

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

MÉMOIRE DOCTORAL PRÉSENTÉ À LA FACULTÉ DES LETTRES ET SCIENCES
HUMAINES

COMME EXIGENCE PARTIELLE DU DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE
ORGANISATIONNELLE (D.Ps.)

PAR

AMBROISE DION-FONTAINE

L'INTÉGRATION DE NOUVEAUX ARRIVANTS FRANÇAIS EN ESTRIE :
PROCESSUS D'ACCULTURATION ET DE SOCIALISATION ORGANISATIONNELLE

JANVIER 2020

Composition du jury

L'intégration de nouveaux arrivants français en Estrie : processus d'acculturation et de socialisation organisationnelle

Ambroise Dion-Fontaine

Cette thèse a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Benoit Côté, directeur de thèse

(Département de psychologie, Faculté des lettres et sciences humaines, Université de Sherbrooke)

Thérèse Audet, autre membre du jury

(Département de psychologie, Faculté des lettres et sciences humaines, Université de Sherbrooke)

Nicole Chiasson, autre membre du jury

(Département de psychologie, Faculté des lettres et sciences humaines, Université de Sherbrooke)

Sommaire

Le recours à l'immigration par les organisations estriennes est une stratégie de plus en plus utilisée afin de pallier un manque de main-d'œuvre. Parmi les nouveaux arrivants dont les services sont retenus, les Français en représentent la plus grande proportion, mais les organismes visant leur intégration constatent aussi un nombre élevé de départs. Cette recherche exploratoire aborde le processus par lequel les nouveaux arrivants Français s'intègrent au Québec dans la société (processus d'acculturation) et dans leur nouvel emploi (processus de socialisation organisationnelle), ainsi que l'interaction entre ces deux processus. Neuf Français récemment arrivés au Québec ont participé à deux entrevues, permettant de couvrir une période de six mois après leur arrivée. Les verbatims de ces entrevues ont été analysés à l'aide de l'analyse thématique de manière à schématiser le corpus de données. Les résultats permettent de mieux saisir les processus et les enjeux que vivent les nouveaux arrivants Français, en plus de faire ressortir certains effets d'interaction entre les deux processus d'intégration. Des pistes de solution pour les organisations et les organismes qui intègrent ces nouveaux arrivants sont également formulées.

Mots clés : acculturation, socialisation organisationnelle, néo-Québécois, nouveaux arrivants, immigrants.

Table des matières

Composition du jury	ii
Sommaire	ii
Liste des figures	viii
Remerciements.....	ix
Introduction.....	1
Contexte théorique	6
Une définition de la culture.....	7
Éléments descriptifs d'une culture	9
Niveaux de culture	10
Perspective écoculturelle.....	11
Transmission de la culture	11
L'acculturation.....	15
Définition	16
Processus d'acculturation.....	16
Modèle acculturatif bidimensionnel.....	18
Perspective sociétale	21
Perspective individuelle	23
La socialisation organisationnelle.....	27
Définition	27
Modèle intégrateur	28

Défis liés à la socialisation organisationnelle	31
La socialisation selon une perspective temporelle	33
La socialisation organisationnelle en contexte de diversité culturelle	34
Objectifs de recherche.....	36
Méthode	37
Approche méthodologique.....	38
Participants et critères de sélection	39
Mode de recrutement	40
Description de l'échantillon.....	41
Collecte de données	41
Le canevas d'entrevue.....	43
Analyse	45
Résultats.....	48
Expérience avant l'arrivée	51
Attentes	52
Motivations derrière le séjour	53
Préparation au séjour.....	55
Expérience d'arrivée	58
Éléments facilitants.....	58
Intégration en emploi	61
Acquisition de connaissances.....	62

Ajustement aux façons de faire dans l'organisation.	69
Création d'un réseau social	74
L'intégration sociale	79
Découverte de la culture	80
Intégration de la famille	83
Développement d'un réseau social hors du travail	84
Perception d'intégration.....	90
Réussites	90
Échecs	95
Discussion	104
Décrire le vécu des employés Français quant à de leur acculturation dans la culture québécoise.....	105
Contacts intergroupes.....	105
Besoins psychologiques et adaptation.....	109
Décrire le vécu des employés Français quant à leur socialisation organisationnelle au Québec	113
Acquisition de connaissances.....	113
Création d'un réseau social au travail	115
Ajustement à la culture organisationnelle	117
Identifier les effets d'interactions entre le processus d'intégration dans la société et le processus de socialisation de nouveaux arrivants Français.....	118
Effets d'interaction.....	119
Resocialisation et orientation d'acculturation.....	122
Motivation face à l'immigration durable	123

Synthèse des principaux constats	125
Retombées potentielles	127
Orientation à envisager pour de futures recherches empiriques	127
Retombées pratiques	131
Les forces et les limites de l'étude	134
Forces de la recherche.....	135
Limites de la recherche	136
Conclusion	138
Références.....	141
Appendice A	150
Appendice B.....	156
Appendice C.....	159

Liste des figures

1	Les « pelures d'oignon » ou les différents niveaux de manifestation d'une culture	10
2	Vue d'ensemble des branches principales et secondaires qui composent l'arbre thématique	50
3	Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à l'expérience avant l'arrivée	51
4	Branches secondaires et tertiaires correspondant à l'expérience d'arrivée	58
5	Branches secondaires et tertiaires correspondant à l'intégration en emploi	61
6	Branches secondaires, tertiaires, quaternaires et quinquénaires correspondant à l'acquisition de connaissance à l'intérieur de la branche principale intégration en emploi	62
7	Branches secondaires et tertiaires correspondant à l'ajustement aux façons de faire dans l'organisation à l'intérieur de la branche principale intégration en emploi	69
8	Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à la création d'un réseau social à l'intérieur de la branche principale intégration en emploi	75
9	Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à l'intégration sociale	80
10	Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à la perception d'intégration	91

Remerciements

Je souhaite remercier tout d'abord Benoît Côté, mon directeur de mémoire, qui a su me soutenir durant ce périple, mais également attiser ma curiosité et me pousser à penser plus loin, différemment.

Je tiens également à remercier Diane Turgeon, qui a été d'une aide inestimable pour recruter les participants à la recherche, et qui a également pris le temps de me partager sa vision de l'intégration de nouveaux arrivants Français en Estrie.

Ce mémoire n'aurait pu être terminé sans le support de ma conjointe, Jessica Tanguay, qui a su me motiver tout le long de ce processus, et qui m'a également aidé à mettre la touche finale à ce mémoire. Merci pour ta rigueur, ta compréhension et ton accompagnement.

De même, je tiens à remercier mes parents, Sylvie et Pierre, pour leur engagement envers cette démarche, pour les encouragements, mais également pour les sacrifices qu'ils ont consentis afin de me permettre de terminer mes études supérieures.

Finalement, un dernier merci pour mes amis, qui m'ont supporté durant ces longues années, et qui m'ont aidé à renouveler mon engagement face à mes études et face à cette recherche.

Introduction

Le Québec fait face actuellement à des changements démographiques importants dus au vieillissement de sa population (Statistique Canada, 2005, 2017). Selon Statistique Canada, « Le jour du recensement, en 2016, les Canadiens âgés de 65 ans et plus représentaient 16,9 % de la population, en hausse par rapport aux 13,0 % enregistrés en 2001 ». La génération des *baby-boomers*, qui arrive actuellement à l'âge de la retraite, crée une pression sur le recrutement de nouveaux employés :

Comme les Canadiens âgés ont moins tendance à faire du travail rémunéré, le vieillissement de la population exerce une pression à la baisse sur l'offre totale de main d'œuvre. Cela a des répercussions sur la croissance économique et le financement des services gouvernementaux à la population. (Statistique Canada, 2017, p. 2)

Le Gouvernement du Québec, dans sa Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023, évoque d'ailleurs les conséquences économiques du plein emploi :

Ces nouvelles conditions du marché du travail sont favorables aux travailleuses et aux travailleurs, mais elles ont pour effet d'amplifier les difficultés de recrutement des entreprises. On estime qu'en 2017, le nombre de postes vacants de longue durée (plus de 90 jours) entraîne une perte économique de plus de 400 millions de dollars en revenus d'emplois, soit 0,1 % du produit intérieur brut (PIB) du Québec. En considérant que le taux de chômage devrait encore diminuer au cours des prochaines années, les pertes associées aux postes vacants de longue durée atteindront bientôt près de 500 millions de dollars annuellement. (Gouvernement du Québec, 2018, p. 13)

Au cours des 10 prochaines années, le gouvernement québécois estime que près de 1,3 million d'emplois seront à combler. On estime que bien que la majorité de ces emplois seront comblés par des jeunes (54 %), 22 % des postes à pourvoir le seront par de futurs immigrants (Gouvernement du Québec, 2018). L'immigration est une des solutions traditionnellement privilégiées par le gouvernement québécois face à cette pression démographique.

En cette matière, le Québec accueille chaque année environ 52 000 personnes dans son programme d'immigration permanente. Parmi tous ces immigrants, environ 60 % sont des immigrants économiques, c'est-à-dire que ces personnes sont admises puisque ce sont des travailleurs qualifiés (Gouvernement du Québec, 2018). L'arrivée d'immigrants s'observe également sur le marché du travail : au Canada, en 2016, on dénombrait 26 % de travailleurs nés à l'étranger, une nette augmentation par rapport au nombre de 21,2 % en 2006 et de 18,6 %, obtenu en 1996. Selon Statistique Canada (2018), cette proportion pourrait passer à près du tiers des travailleurs en 2036. Plus récemment, le Gouvernement du Québec estime que :

La situation sur le marché du travail est aussi avantageuse pour les personnes immigrantes, qui sont de plus en plus nombreuses à occuper un emploi. En 2017, elles occupaient environ 16 % des emplois au Québec. Il s'agit d'une augmentation de près de cinq points de pourcentage depuis 2006. De plus, 52 % des nouveaux emplois créés au Québec depuis 2006 sont occupés par des personnes immigrantes. (Gouvernement du Québec, 2018, p. 15)

Pour les employeurs, l'embauche d'immigrants permet de pourvoir des postes pour lesquels la main-d'œuvre se fait plus rare au Québec et ainsi de réaliser leurs objectifs de croissance et de remplacer les employés qui quittent l'organisation. Ces entreprises visent donc l'embauche d'immigrants qualifiés qui pourront intégrer rapidement leurs équipes. D'ailleurs, il est possible d'observer de plus en plus d'entreprises et d'organismes qui lancent des missions de recrutement à l'étranger (voir p. ex., La presse canadienne, 2019).

À Sherbrooke, les immigrants venus de France représentent le plus grand groupe d'immigrants, avec 12,7 % de la population immigrante (Statistique Canada, 2011). Ils constituent

un bassin de main-d'œuvre attrayant pour les entreprises en raison de leur scolarité et de leur langue qui sont très similaires à ce que l'on retrouve au Québec. Par ailleurs, certaines ententes entre les différents gouvernements du Québec, du Canada et de la France facilitent davantage cette immigration économique. Certains ordres professionnels ont mis en place des ententes de reconnaissance de leurs membres de part et d'autre; c'est notamment le cas pour l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (2010).

Le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Estrie – Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke (CIUSSS de l'Estrie - CHUS) éprouve notamment des besoins de recrutement pour des postes d'infirmiers. Des efforts sont entrepris en France afin de combler ce besoin par l'immigration d'infirmiers qualifiés. Le CIUSSS de l'Estrie - CHUS a d'ailleurs mis en place un partenariat avec Préférence Estrie, un organisme favorisant l'intégration de nouveaux arrivants dans la région, afin de faciliter l'intégration et la rétention de ces infirmiers et infirmières venus de France. Lors d'un entretien préparatif à la réalisation de ce mémoire avec madame Diane Turgeon, directrice générale de l'organisme Préférence Estrie, celle-ci avançait qu'environ le tiers de ces immigrants retourne en France après un contrat de deux ans au CIUSSS de l'Estrie - CHUS. Ceci amène des frais importants pour l'employeur, en plus d'être un facteur préoccupant de la relève.

Le Gouvernement du Québec évoque d'ailleurs certaines difficultés :

Des améliorations de la participation des personnes immigrantes au marché du travail sont cependant possibles. Il faut notamment faire en sorte qu'elles s'y intègrent plus rapidement. En 2017, le taux d'emploi des personnes

âgées de 15 à 64 ans ayant obtenu leur résidence permanente depuis 5 ans ou moins était de 60,6 % au Québec, alors qu'il était de 64,1 % au Canada. (Gouvernement du Québec, 2018, p. 15)

Ces observations nous amènent à constater qu'il y a un défi lié à l'intégration de ces employés dans les organisations québécoises telles que le CIUSSS de l'Estrée – CHUS. À moins de modifications dans les processus touchant à l'intégration de ces nouveaux arrivants, il est probable que ces défis se maintiennent dans le futur. Ce mémoire vise à mieux identifier les défis que les employés arrivant de France vivent lors, d'une part, de leur arrivée dans la société québécoise et, d'autre part, de leur arrivée dans une organisation québécoise. En documentant ces phénomènes tels que vécu par les nouveaux arrivants Français, certaines pistes de solution pourront être identifiées dans l'intention de soutenir les organisations québécoises et les organismes tels que Préférence Estrie dans l'intégration de ces nouveaux arrivants.

Contexte théorique

Les nouveaux arrivants font face à différents défis lors de leur intégration dans un nouvel emploi, mais également lors de leur intégration dans la société d'accueil. Plusieurs concepts et modèles théoriques décrivent les différentes réalités liées à ce double défi d'intégration. Tout d'abord, le concept de culture sera exploré et défini. Par la suite, le processus d'acculturation, qui touche à l'intégration dans la société d'accueil du nouvel arrivant, sera exploré à l'aide de modèles permettant de mieux le comprendre et le définir. Enfin, le processus de socialisation organisationnelle, qui touche à l'intégration en emploi du nouvel arrivant, sera également exploré à l'aide de modèles permettant de mieux le comprendre et le définir.

Une définition de la culture

Lorsque des travailleurs provenant d'autres pays sont recrutés par des organisations, ils doivent généralement déménager dans un pays qui leur est peu familier et faire face à des situations différentes de celles qu'ils pourraient vivre dans leur pays d'origine. En psychologie interculturelle, on considère alors qu'ils sont confrontés à une nouvelle culture. Le concept de « culture » a été élaboré afin de rendre compte des façons complexes qu'ont les gens d'interagir avec leur environnement, allant de la structure familiale privilégiée à la manière de prendre des décisions et aux types de comportements qui sont valorisés (Lonner & Malpass, 1994). Triandis (2007) fait ressortir qu'au travers des multiples définitions de la culture élaborées par des chercheurs, trois aspects caractéristiques sont communs à presque toutes les définitions. Premièrement, la culture émerge d'une interaction adaptative entre les humains et leur environnement. Ainsi, alors que les personnes interagissent entre elles dans leur environnement physique et social, elles adoptent des comportements communs (Nisbett, 2003). Deuxièmement, la culture consiste en un ensemble d'éléments partagés : les pratiques partagées (p.ex., célébrer la

fête nationale) et les significations partagées (p.ex., la signification derrière des symboles populaires). Celles-ci émergent quand les gens partagent une langue, du temps et une région géographique (Triandis, 2007). Ainsi, en considérant tous les contextes où les gens sont en contact prolongé, Triandis émet l'hypothèse que des milliers de cultures, voire des centaines de milliers de cultures existent, à des niveaux différents. Troisièmement, la culture est transmise au travers du temps et des générations aux enfants, aux collègues, aux membres de la famille, aux amis et autres personnes.

Deux définitions répondant aux trois caractéristiques communes présentées ci-haut ont été retenues afin de rendre compte du concept de culture. De manière très opérationnelle, Hofstede, Hofstede et Minkov (2010) définissent la culture comme étant « la programmation mentale collective qui distingue les membres d'un groupe ou d'une catégorie de personnes des autres » [traduction libre, p.5]. Cette notion de programmation mentale, particulièrement utile pour comprendre le processus de transmission culturelle, sera davantage explorée dans la section se rattachant à ce processus de transmission. Dans un autre ordre d'idées, plusieurs chercheurs utilisent le terme « culture » afin de désigner les éléments tangibles et intangibles qui diffèrent entre les différents groupements de personnes, que ce soit des groupements nationaux, ethniques, d'appartenance ou encore de groupes de personnes travaillant ensemble. Lonner et Malpass (1994) soutiennent que la culture est analogue à l'apprentissage des « règles de jeu » dans une société donnée. De manière plus précise que la définition offerte par Hofstede, Hofstede et Minkov (2010), Lonner et Malpass (1994) définissent la « culture » comme étant les modes d'action, de pensée et de réaction qui régissent la vie en société. Ainsi, les façons de saluer, de manger, de s'exprimer, de cacher ou d'exprimer ses sentiments, la distance physique à privilégier lors d'échanges sont

tous des exemples concrets de programmations définies et spécifiques à une culture (Lonner & Malpass, 1994). Ces deux définitions du concept de culture et de ses multiples composantes serviront de fondation au cadre théorique de cette recherche.

Éléments descriptifs d'une culture

De manière plus spécifique, Hofstede (1994) s'est intéressé aux différents éléments qu'on peut retrouver dans une culture. Celui-ci présente les éléments culturels à l'aide d'un modèle en pelures d'oignon présenté en Figure 1. Les symboles, les héros, les rituels et les valeurs sont quatre manifestations de la culture identifiées par Hofstede. Les symboles sont des mots, des attitudes, des dessins ou des objets porteurs d'une signification particulière, laquelle est identifiable seulement par les membres de cette culture. Les héros sont les personnes qui possèdent des caractéristiques appréciées de cette culture et qui font donc figure de modèle comportemental. Les rituels sont les activités collectives considérées comme socialement essentielles à une culture dont, par exemple, les façons de saluer ou les cérémonies sociales. Le cœur de la culture est composé de valeurs, qu'Hofstede (1994) définit comme « la tendance à préférer un certain état des choses à un autre ». Les valeurs définissent, entre autres, le bien et le mal, le propre et le sale, le beau et le laid, le naturel et le contre nature, le normal et l'anormal, le cohérent et l'insensé, le rationnel et l'irrationnel.

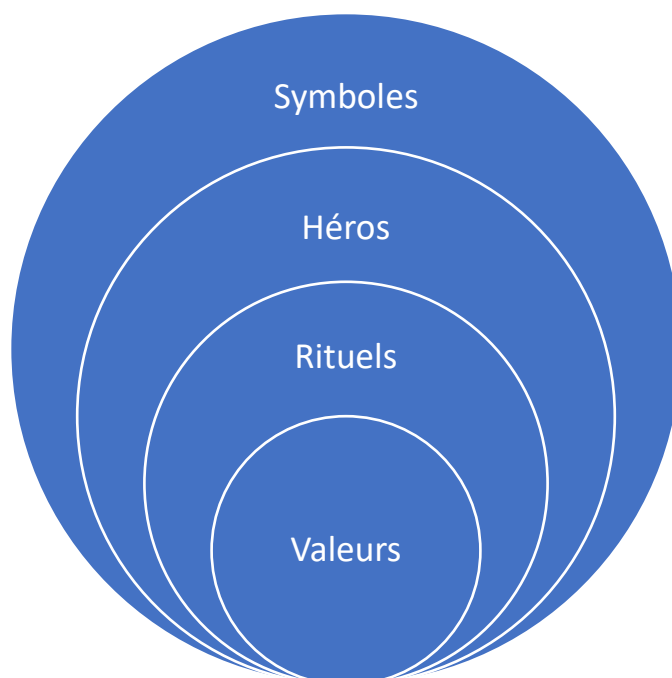


Figure 1. Les « pelures d'oignon » ou les différents niveaux de manifestation d'une culture

Niveaux de culture

Tel que présenté précédemment, une culture peut émerger dès que des personnes s'organisent pour vivre dans un même environnement. Évidemment, chaque personne appartient à plusieurs groupes et catégories en même temps, qui ont chacun leur propre culture et leur propre processus de transmission de celle-ci. De ce fait, plusieurs niveaux de culture auxquels les gens peuvent appartenir ont été définis. Hofstede (1994) identifie six niveaux de culture distincts : national, groupe régional (p. ex., groupes ethnique, religieux, linguistique), identité sexuelle, générationnelle, origine sociale (p. ex., niveau d'instruction, classe socioéconomique) et un niveau lié au travail et à l'organisation (p. ex., CIUSSS de l'Estrie - CHUS). Ainsi, chaque personne démontre plusieurs niveaux de programmation mentale qui s'exprimeront de manière différente en fonction du contexte et qui pourront parfois entrer en conflit.

Perspective écoculturelle

Berry a proposé en 1976 un modèle permettant de cadrer notre compréhension de la diversité psychologique humaine en lien avec la psychologie interculturelle. Cet auteur propose deux sources d'influences fondamentales permettant de comprendre la diversité psychologique humaine : il s'agit de sources écologiques et sociopolitiques. Dans le modèle écoculturel, Berry (1976, 2003) identifie également des variables qui lient ces deux sources d'influences fondamentales aux caractéristiques psychologiques. À un niveau populationnel, il identifie l'adaptation biologique et culturelle que les groupes de gens mettent en place face aux contingences de leur environnement. Par exemple, il est attendu qu'un peuple habitant une région au climat plus froid développe un habillement approprié aux rigueurs du climat. À un niveau psychologique, l'auteur identifie différents éléments permettant la transmission de la culture : l'enculturation, la socialisation, la génétique et l'acculturation. Ces différents éléments sont présentés dans la prochaine section. En résumé, le modèle écoculturel considère la diversité humaine comme étant une adaptation collective et individuelle à un contexte donné. Le modèle permet d'identifier certains liens entre la diversité psychologique, ses sources d'influence et les variables qui relient ces influences aux caractéristiques psychologiques.

Transmission de la culture

La transmission d'une culture peut se faire de plusieurs manières et à plusieurs moments. Cette transmission passe le plus souvent par des agents de socialisation. Ainsi, quand un enfant naît et entame son développement, il est d'abord socialisé par ses parents qui lui inculquent, de manière formelle et informelle, des règles explicites et implicites qui dictent comment interagir en

relation avec ses semblables qui partagent la même culture. Un peu plus tard dans son développement, l'enfant est socialisé par l'école, généralement gérée par l'état, qui lui transmet de manière délibérée des programmations culturelles. De plus, tout le long de sa vie, une personne est enculturée, c'est-à-dire qu'elle récolte, de manière informelle, des façons de faire et d'interagir avec les autres et envers son environnement qui correspondent aux préférences de son groupe culturel d'appartenance (p.ex., ce qui est beau, l'art, la musique) (Lonner & Malpass, 1994). Ainsi, la culture peut être considérée en tant que source de structure dans l'environnement matériel que l'enfant explore et incorpore. Les adultes et les autres enfants jouent le rôle de guide et donnent de la rétroaction en lien avec les activités de l'enfant et interprètent ces interactions à l'aide d'un système partagé de significations que l'enfant s'approprie peu à peu (Serpell, 1994).

Transmission de la culture par contact interculturel. Lorsque les gens entrent en contact avec une nouvelle culture, que ce soit de manière directe, par exemple lors d'un voyage dans un pays étranger, ou encore de manière indirecte, par exemple en écoutant un film provenant d'un pays étranger, les modes d'action, de pensée et de sentiment de la personne sont confrontés à la « programmation mentale » de « l'Autre » (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010). Comme mentionné précédemment, ces programmes mentaux trouvent leur origine dès l'enfance et sont façonnés tout au long de la vie par les interactions avec la famille, les voisins, les groupes d'amis, les collègues de travail et, de manière plus large, l'ensemble du milieu de vie de la personne (Lonner & Malpass, 1994). C'est lors du contact avec une personne ou un groupe provenant d'une culture différente que ces programmations peuvent se heurter, de manière plus ou moins positive. Dans ce cas, la transmission culturelle sera nommée sous le terme d'« acculturation », un processus

distinct de l'enculturation et de la socialisation, lequel sera davantage approfondi dans la section suivante.

Contextes amenant un contact interculturel. Une grande variété de contextes peut amener les individus à être en contact direct avec une autre culture : les voyages, le travail, les études, la recherche de meilleures conditions économiques, la fuite d'une guerre ou d'une famine. Or, il est pertinent d'identifier les personnes qui s'exposent au contact d'une autre culture en fonction du contexte et de la durée du contact. Ainsi, les expatriés s'installent dans un autre pays temporairement afin d'y travailler, alors que les touristes et les étudiants internationaux s'installent également temporairement dans un pays, mais pour des raisons bien différentes. Contrairement à ces « résidents temporaires » (*sojourner*), les immigrants tendent à s'installer dans un pays pour des plus longues périodes et, dans la plupart des cas, de manière permanente (Van Oudenhoven, Stuart, & Tip, 2016). Le degré de mobilité, la volonté et le niveau de permanence de l'expérience interculturelle ont des effets marqués sur l'expérience d'adaptation vécue par les individus. Ces variables ont généré divers travaux de recherche permettant de mieux comprendre leurs effets sur l'adaptation psychologique des personnes. Par exemple, les groupes qui sont soumis au contact culturel de manière involontaire, dont notamment les réfugiés, ont tendance à souffrir davantage de problèmes de santé mentale que les résidents temporaires et migrants volontaires (Berry, Kim, Minde, & Mok, 1987). De plus, les problèmes identitaires (p. ex., les changements touchant les valeurs ou la perception de soi) semblent être moins problématiques pour les résidents temporaires que pour les immigrants (Ward & Kennedy, 1993). De même, les personnes qui déménagent pour s'installer dans une culture différente sont plus à risques de vivre un stress aigu que les personnes sédentaires (Zheng & Berry, 1991).

Il est important de rappeler que la migration n'arrive pas de manière aléatoire. Deux facteurs doivent être présents pour que les migrants volontaires décident d'entamer ce parcours : premièrement, le désir ou le besoin de quitter le pays d'origine doit être plus fort que le désir d'y rester (Sabates-Wheeler, Sabates, & Castaldo, 2008) et deuxièmement, le pays recevant doit avoir besoin du type et de la classe de travail que les migrants peuvent offrir (Hondagneu-Sotelo, 2007). Ainsi, dans certains cas, des pays peuvent être en compétition pour certains types de migrants, alors que d'autres types de migrants, par exemple les réfugiés, auront plus de difficulté à trouver un pays qui souhaite les accueillir (Steiner, 2009).

Les employés obtenant un poste dans un pays étranger sont généralement catégorisés comme étant des expatriés. En effet, leur choix est volontaire et généralement motivé par des motifs économiques ou liés au développement professionnel. De même, cette expérience est généralement temporaire, liée à la durée d'un contrat ou encore à d'autres aléas de la vie personnelle. Il est pertinent de noter que certains expatriés peuvent décider de pérenniser leur expérience à l'étranger et peuvent ainsi être considérés comme des immigrants. De même, certains envisagent l'expérience d'expatriation comme point de départ d'une immigration qu'ils souhaiteront peut-être rendre permanente par la suite.

Puisque le choix de rendre permanente ou non l'expérience d'expatriation peut varier en fonction de la personne, mais également du contexte présent et d'autres considérations

situationnelles, nous choisissons, dans le contexte de cette recherche, d'utiliser le terme « nouvel arrivant », qui pourra englober ces différentes situations.

Tel que défini précédemment, plusieurs niveaux de culture sont présents chez le même individu et à l'intérieur d'une même société. Ainsi, alors que les anthropologues et les psychologues sociaux et interculturels se sont intéressés davantage à l'intégration au niveau national, les psychologues organisationnels et les professionnels de l'administration se sont, quant à eux, penchés sur l'intégration dans la culture organisationnelle. Ainsi, alors que le processus d'intégration dans la culture nationale est généralement défini par le terme d'acculturation, le processus d'intégration dans une nouvelle organisation (comprenant l'intégration dans la culture organisationnelle) est généralement référé par le vocable de socialisation organisationnelle. Il s'agit, dans le cas des nouveaux arrivants étudiés dans le cadre de cette recherche, de deux processus d'intégration en parallèle, mais en interaction, pouvant constituer un cumul de deux types de défis vécus en simultané par ceux-ci. Les différents modèles touchant à ces deux processus, même si dans cette recherche sont étudiés comme étant en interaction, seront présentés séparément dans les prochaines sections, suivi des implications plus particulières touchant les employés provenant de France.

L'acculturation

Dans cette section, la définition de l'acculturation sera d'abord présentée, avant d'en dégager différents modèles d'analyse, premièrement à un niveau plus large à l'aide d'aspects plus

sociologiques et, par la suite, à un niveau davantage spécifique aux individus en lien avec l'adaptation de la personne à son nouvel environnement.

Définition

Dès leur arrivée dans la société d'accueil, les nouveaux arrivants entreprennent un long processus d'adaptation. Quand un individu entre en contact avec une nouvelle culture, des éléments culturels sont transmis et partagés par un processus d'acculturation. Dans sa forme la plus simple, le processus d'acculturation réfère aux changements qui s'effectuent à la suite de contacts entre des groupes et des individus ayant des origines culturelles différentes (Sam & Berry, 2016). De manière plus précise, l'Organisation internationale pour les migrations définit l'acculturation comme étant « l'adoption progressive d'éléments d'une culture étrangère (idées, mots, valeurs, normes, comportements et institutions) par des personnes, des groupes ou des classes d'une culture donnée » [traduction libre] (Organisation internationale pour les migrations, 2011, p. 7).

Processus d'acculturation

L'acculturation est un processus complexe qui a plusieurs composantes. Un contact doit tout d'abord avoir lieu entre deux groupes culturels et les individus qui les composent. Ce contact peut se faire de manière directe, lors de rencontres avec des membres de l'autre culture, lors d'interactions avec des institutions (p. ex., acquisition d'un visa) ou encore de manière indirecte, par exemple, lors d'exposition à une autre culture dans les médias de masse. Ce contact amène généralement une pression sur l'individu pour qu'il s'adapte à la nouvelle situation. Cette

adaptation, supportée par des stratégies d'acculturation, peut déboucher sur des changements qui amèneront les individus à s'adapter psychologiquement à leur nouvel environnement. Les changements vécus peuvent être de l'ordre du changement de comportement, plus ou moins facile à réaliser (p. ex., changements dans la façon de s'exprimer, de s'habiller, de manger), ou ils peuvent être plus complexes et nécessiter beaucoup d'énergie comme, par exemple, lors de changements touchant l'identité culturelle ou la personnalité. Ces changements peuvent entraîner un stress d'acculturation plus ou moins grand en fonction de leur niveau de difficulté (Berry, 2016). Il est d'ailleurs à noter qu'une accumulation de changements « faciles à réaliser » peut très bien être épuisante pour un individu. Le stress d'acculturation alors vécu par la personne est généralement caractérisé par de l'incertitude, de l'anxiété et de la dépression (Berry, Phinney, Sam, & Vedder, 2006).

Influence culturelle. Tel que présenté précédemment, la transmission culturelle s'effectue par contacts directs (p. ex., lors de contacts quotidiens avec des membres d'une autre communauté culturelle au travail, dans des magasins, lors d'activités sportives ou culturelles, etc.) ou indirects (p.ex., lors de la consultation de médias, de livres, etc.) (Triandis, 2007). À terme, le nouvel arrivant s'adapte à la culture de son pays d'accueil en modifiant certains de ses comportements existants, en plus d'adopter de nouveaux comportements (Chun, Organista, & Martin, 2003). Par exemple, le nouvel arrivant peut ajuster l'heure de ses repas, le degré de proximité physique avec les autres ou encore s'assurer de respecter avec plus de précision l'heure prévue lors de rendez-vous. Ce processus se définit comme étant « une adaptation mutuelle des comportements des gens d'origines ethniques différentes » [traduction libre] (Luijters, Van Der Zee, & Otten, 2006, p. 562). Historiquement, seulement l'adaptation des nouveaux arrivants était étudiée (voir le modèle

unidimensionnel d'assimilation de Gordon, 1964). Selon ce modèle, ceux-ci se déplaçaient selon un continuum allant du maintien de la culture d'origine à l'adoption de la culture hôte. Des critiques de ce modèle ont favorisé l'apparition d'un modèle bidimensionnel, lequel a d'abord été proposé par Berry et qui sera exploré dans la prochaine section (Berry & Annis, 1974; Berry, 1980).

Modèle acculturatif bidimensionnel

Le modèle de Berry (1984) est utilisé afin de comprendre les différentes stratégies d'acculturation qu'un immigrant peut utiliser pour en arriver à l'intégration à la culture d'accueil. Ces stratégies d'acculturation sont une composante au cœur de l'acculturation psychologique et réfèrent au « comment » du processus d'acculturation. Ces stratégies sont composées de comportements et d'attitudes qui renvoient aux préférences et aux pratiques utilisées par l'individu lors de rencontres interculturelles (Berry, 1997). De manière plus générale, chaque individu et chaque groupe qui vit en contact avec l'« Autre » dans un même environnement a une notion de ce qu'il veut faire et met en place des stratégies qui visent l'atteinte de ces buts. Ainsi, alors que certains sont attirés vers l'autre culture et tentent activement de multiplier les relations envers ce groupe culturel, d'autres préfèrent le maintien de leur identité culturelle d'origine.

Berry (2003) décrit l'acculturation selon deux dimensions : le niveau de maintien de l'identité culturelle d'origine de l'immigrant et le niveau d'identification au groupe majoritaire. Le croisement de ces deux dimensions a permis de créer quatre catégories : 1) l'assimilation : acquérir la culture de la société d'accueil et rejeter la culture d'origine, 2) la séparation : rejeter la culture

de la société d'accueil et conserver sa culture d'origine, 3) l'intégration : acquérir la culture de la société d'accueil et conserver la culture d'origine et 4) la marginalisation : rejeter la culture de la société d'accueil et rejeter la culture d'origine. De même, certains immigrants semblent autant se dissocier de leur groupe d'origine que de la majorité d'accueil sans toutefois se sentir marginalisés; il semble alors qu'ils préfèrent s'affirmer à titre individuel plutôt qu'en tant que membre de l'un ou de l'autre groupe culturel (Bourhis, Moïse, Perreault et Sénécal, 1997; Moïse, & Bourhis, 1994). Ainsi, ces auteurs proposent de considérer cette cinquième catégorie qu'ils nomment l'individualisme afin de rendre justice au vécu et aux attitudes de ces personnes.

Au niveau individuel, la stratégie la plus fréquemment utilisée est celle de l'intégration, alors que la marginalisation est la moins fréquemment utilisée (Berry, Phinney, Sam, & Vedder, 2006). De même, l'intégration semble être la stratégie la plus liée au bien-être subjectif pour l'individu immigrant (Berry 1997; Nguyen & Benet-Martínez, 2013).

Les préférences d'acculturation de la communauté d'accueil peuvent également être représentées sur les mêmes dimensions afin d'évoquer les préférences des membres de la société majoritaire quant aux stratégies d'acculturations utilisées par les membres des groupes minoritaires. Berry (2003) propose le concept « attentes acculturatives » pour référer aux préférences de la communauté d'accueil. Bien que Berry (2003) préfère nommer ces attentes acculturatives de manière différente des stratégies acculturatives préférées par les immigrants, dans le cadre de ce mémoire nous préférons utiliser les termes proposés par Bourhis et al. (1997), étant donné leurs ressemblances afin de faciliter la compréhension du lecteur. Ces derniers

proposent les quatre attentes acculturatives suivantes : 1) l'assimilation : acquérir la culture de la société d'accueil et rejeter la culture d'origine, 2) la ségrégation : rejeter la culture de la société d'accueil et conserver la culture d'origine, 3) l'intégration : acquérir la culture de la société d'accueil et conserver la culture d'origine et 4) l'exclusion ou l'individualisme : le rejet de la culture de la société d'accueil et de la culture d'origine.

Dans un ajustement au modèle, Berry (2003) ajoute également la notion de pouvoir du groupe non dominant quant au choix de la stratégie d'acculturation à privilégier. Cette modification a été proposée afin de répondre aux différentes critiques soulignant que le modèle ne considérait pas comment la communauté d'accueil pouvait influencer les orientations d'acculturation des groupes d'immigrants (p. ex., Sayegh & Lasry, 1993; Bourhis & Bougie, 1998). En effet, alors que les stratégies d'acculturation privilégiées par le nouvel arrivant et par la société d'accueil pourraient être perçues comme étant indépendantes, ce n'est pas nécessairement le cas. En effet, puisqu'il y a généralement des différences quant au pouvoir des groupes en contact, ce ne sont pas tous les groupes qui ont la possibilité de choisir comment ils peuvent s'engager dans les relations avec la communauté d'accueil. Ainsi, les stratégies privilégiées par le groupe dominant auront un impact plus ou moins important sur les stratégies viables pour les nouveaux arrivants. Par exemple, un nouvel arrivant privilégiant la stratégie d'intégration pourrait avoir de la difficulté à le faire si la stratégie préconisée par le groupe dominant est la séparation. Quand le groupe dominant privilégie certains types de relations ou limite les choix des individus ne faisant pas partie du groupe dominant, le choix de la stratégie peut donc en être affecté.

Perspective sociétale

Bourhis et al. (1997) ont proposé un cadre conceptuel pour analyser les orientations d'acculturation des immigrants qui tient compte spécifiquement des interactions entre les groupes d'immigrants et la société d'accueil, qu'ils ont nommé le Modèle d'Acculturation Interactif (MAI). Ce modèle cherche à intégrer au sein d'un même cadre théorique les orientations d'acculturation adoptées par les groupes d'immigrants dans la communauté d'accueil et celles adoptées par la communauté d'accueil envers des groupes spécifiques d'immigrants. Ainsi, les relations interpersonnelles et intergroupes peuvent être considérées comme la résultante ou le produit de combinaisons entre les orientations d'acculturation des immigrants et celles de la communauté d'accueil. En venant effectuer ce croisement, les auteurs proposent que les relations qui découlent du contact entre les différents styles acculturatifs puissent être soit consensuelles, problématiques ou conflictuelles. Ces trois types de relation représentent trois points sur un même continuum. Ces conséquences relationnelles peuvent se manifester à l'intérieur des relations intergroupes dans différents domaines : les communications verbales et non verbales, les attitudes et stéréotypes ethniques ainsi que la discrimination et ce, autant dans les relations communautaires que des relations professionnelles, en emploi (Bourhis & Leyens, 1999).

Dans le MAI, les auteurs proposent que des relations plus consensuelles émergent lorsque les membres de la communauté d'accueil et les membres du groupe immigrant partagent les orientations d'acculturation suivantes : l'intégration, l'assimilation ou l'individualisme. Les discordances d'orientation d'acculturation pourraient amener des relations soit problématiques dans le cas où le désaccord est partiel, soit conflictuelles lorsque le désaccord est plus grand. Ainsi, on aboutit à des relations problématiques lorsque les membres du groupe d'immigrants sont en

faveur de l'assimilation et que ceux de la communauté d'accueil préfèrent l'intégration, ou inversement. Des conséquences relationnelles conflictuelles ont plus de probabilités d'émerger dans tous les autres cas, à savoir ceux où les orientations d'acculturation des immigrants et de la société d'accueil ne sont pas compatibles. À titre d'exemple, on peut penser au cas où un groupe d'immigrants adopte une orientation de séparation alors que les membres de la communauté d'accueil privilégient une stratégie d'intégration de ce groupe face à la société d'accueil.

Les attentes d'acculturation des membres de la société d'accueil peuvent dépendre de leur perception des groupes d'immigrants envers lesquelles elles sont adoptées (Bourhis et al., 1997). Ainsi, certains groupes d'immigrants peuvent être perçus de manière plus positive et seront davantage valorisés que d'autres groupes d'immigrants. Ces perceptions peuvent dépendre autant du pays d'origine des immigrants, de leur statut socioéconomique, de la similarité perçue de leur culture, de leur langue ou encore de leur catégorisation en tant que minorité visible ou non (Bourhis & Gagnon, 2006; Bourhis & Leyens, 1999). Ainsi, les migrants qui sont perçus comme apportant une contribution à l'économie et à la culture du pays d'accueil pourront être reçus à bras ouverts, alors que les réfugiés et les immigrants provenant de classes socioéconomiques moins aisées peuvent être considérés comme profitant des ressources du pays d'accueil (Steiner, 2009). D'ailleurs, une étude portant sur les orientations d'acculturation de Québécois francophones envers les immigrants a révélé que les personnes venues de France sont beaucoup plus valorisées en tant qu'immigrants que d'autres groupes qui ont le statut de minorité visible (Montreuil & Bourhis, 2001). Ainsi, pour la majorité d'accueil francophone, les immigrants Français sont valorisés parce que dans le passé, ils ont contribué comme peuple fondateur à la colonisation de la

Nouvelle-France et parce qu'aujourd'hui, ils participent au maintien de la langue française au Québec (Bourhis, Barrette, & Moriconi, 2008).

Les travaux de Schwartz, Unger, Zamboanga et Szapocznik (2010) les ont amené à remettre en question l'applicabilité du modèle acculturatif de Berry (2003) lorsqu'il est utilisé dans une perspective de compréhension de l'individu. Se basant sur les conclusions de Chirkov (2009), ils proposent qu'une approche plus nuancée, basée sur le modèle de Berry (2003), mais ajustée pour tenir compte des multiples facteurs entourant les migrants eux-mêmes et également des circonstances spécifiques de leur parcours migratoire, pourrait avoir une meilleure valeur explicative et une meilleure applicabilité qu'un modèle à taille unique. Les éléments de contexte qu'ils considèrent sont les caractéristiques des migrants eux-mêmes, à savoir les groupes ou les pays d'où ils proviennent, leur statut socioéconomique et leurs ressources, le pays et la communauté locale dans laquelle ils s'enracinent, ainsi que leur maîtrise du langage de ce pays ou de cette communauté. Ainsi, ces auteurs postulent que les permutations entre le langage, l'ethnicité et la similarité culturelle affectent la facilité ou la difficulté associée au processus d'acculturation (Schwartz et al., 2010).

Perspective individuelle

Le terme « choc culturel » a longtemps été utilisé pour décrire l'état de détresse qui peut être causé par les transitions culturelles engendrées par le contact avec les membres d'une autre culture (Oberg, 1960). Un terme plus contemporain qui réfère aux réponses face à ces challenges est le « stress d'acculturation » (Berry et al., 1987; Ward, Bochner, & Furnham, 2005). En plus de

la perception de discrimination, les perceptions d'arriver face à un contexte de réception défavorable semblent apparaître comme étant des sources majeures de stress dans la vie des migrants (Segal & Mayadas, 2005). Ces sources de stress, en plus d'avoir des impacts négatifs sur la santé physique et mentale des immigrants (p. ex., Finch & Vega, 2003; Williams & Mohammed, 2009), peuvent également interférer sur l'acquisition de la culture du pays d'accueil (Rumbaut, 2008).

Un des processus utilisés par les individus pour limiter les effets de ce stress d'acculturation est lié aux stratégies d'adaptation (*coping*) utilisées par l'individu. Plusieurs types de stratégies peuvent être utilisées par l'individu : premièrement, des stratégies actives, centrées sur le problème, et deuxièmement des stratégies passives, focalisées sur les émotions et la cognition (Lazarus & Folkman, 1984). En général, les stratégies actives, telles que rechercher un emploi ou initier des contacts avec les voisins semblent avoir davantage de succès pour prévenir le stress d'acculturation que les stratégies passives (Crockett, Iturbide, Stone, McGinley, Raffaelli, & Carlo, 2007), plus particulièrement en ce qui a trait à l'anxiété et la dépression (Gloria, Castellanos, & Orozco, 2005). Les stratégies d'adaptation plus passives, telles que l'acceptation, le compromis et l'évitement peuvent toutefois être utiles pour faciliter l'acceptation de la réalité migratoire, quoique sur une plus courte période (Tsai, Chentsova-Dutton, & Wong, 2002). En effet, il semble que ces stratégies peuvent avoir des effets indésirables à long terme en limitant les actions concrètes mises en place par les individus pour améliorer leur situation.

Certaines caractéristiques individuelles peuvent avoir un effet positif et limiter le stress d'acculturation des nouveaux arrivants en modérant la réponse aux situations de contact interculturel. Parmi ces caractéristiques, Ward (1996) identifie la personnalité, la maîtrise du langage, la formation interculturelle, les attentes et le support social. Alors que le nouvel arrivant a peu d'emprise sur sa personnalité et que la connaissance du français est déjà acquise pour les personnes provenant de France, la formation interculturelle, les attentes et le support social peuvent être des pistes d'actions intéressantes pour les intervenants qui offrent du support aux nouveaux arrivants.

Les connaissances spécifiques à une culture peuvent être acquises autant grâce à l'expérience interculturelle précédente que durant une formation interculturelle pouvant prendre la forme de formation prédépart ou encore à l'arrivée. La formation peut avoir des effets positifs dans différentes sphères, notamment affectives, comportementales et cognitives (Black & Mendenhall, 1990; Earley, 1987). Deshpande et Viswesvaran (1992) ont également identifié des effets positifs de la formation interculturelle sur le bien-être psychologique, les compétences de communication interpersonnelle avec les membres de l'autre culture, l'ajustabilité et la performance en emploi.

Création d'attentes. Tel que nous le verrons plus tard dans la section traitant de la socialisation organisationnelle, des attentes se créent chez les nouveaux arrivants avant même l'arrivée dans la nouvelle culture. Les attentes ont longtemps été perçues en tant que facteur crucial permettant de déterminer l'adaptation dans un nouvel environnement culturel. Toutefois, peu

d'études se sont penchées sur cet aspect. Ward (1996) propose toutefois deux hypothèses : la première est que des attentes réalistes facilitent l'ajustement et la deuxième est que les attentes dictent les comportements.

Le support social est perçu par les chercheurs comme étant une ressource majeure favorisant les stratégies d'adaptation et comme médiateur important pour ce qui est de l'ajustement psychologique (Adelman, 1988; Fontaine, 1996). Un certain nombre de chercheurs a défini le support social en termes de satisfaction relationnelle. Par exemple, Feinstein et Ward (1990) rapportent que l'isolement et la qualité de la relation de couple étaient les deux prédicteurs les plus importants du bien-être psychologique des femmes américaines expatriées à Singapour. Quelques études suggèrent que les relations conationales sont les meilleures sources de support social pour les expatriés et les immigrants (Ward & Kennedy, 1993; Berry, 1987). Ainsi, alors qu'il est certain que les regroupements d'expatriés favorisent les occasions d'offrir du support, la qualité des relations avec les autres groupes, particulièrement les membres de la culture dominante, peut aussi affecter l'ajustement et est reliée significativement avec l'adaptation psychologique des expatriés (Searle & Ward, 1990; Feinstein & Ward, 1990).

D'un point de vue identitaire, l'acculturation que doivent vivre les nouveaux arrivants adultes apparaît davantage comme étant une socialisation secondaire ou encore une « resocialisation » (Anderson, 1994). En effet, l'individu doit désapprendre certaines règles et normes sociales qu'il a internalisées durant sa socialisation initiale, en tant qu'enfant dans son pays d'origine. De même, il doit également apprendre à faire face aux nouveaux rôles qu'il est appelé

à jouer dans sa nouvelle société et dans son emploi. Toutefois, une resocialisation complète, du même ordre que la socialisation initiale, est rarement observée chez les immigrants; elle peut seulement apparaître lorsque la motivation à s'acculturer de l'individu est très forte (Anderson, 1994).

La socialisation organisationnelle

La socialisation organisationnelle est un concept qui est utilisé davantage dans la documentation scientifique des sciences de l'administration. Celui-ci est similaire au concept d'acculturation utilisé dans certains domaines tels la psychologie interculturelle. En effet, tout comme la culture de la société dans laquelle baigne une personne, chaque organisation possède une culture d'entreprise qui est unique, construite à partir des valeurs partagées des individus qui en font partie (Vianen & De Pater, 2012).

Définition

Le processus d'arrivée dans une organisation, la socialisation organisationnelle, constitue le « processus par lequel un individu acquiert les attitudes, comportements, connaissances sociales et habiletés qui lui sont nécessaires pour participer et fonctionner efficacement en tant que membre d'une organisation » [traduction libre] (Van Maanen & Schein, 1979, p. 3). Cette définition est celle rapportée le plus régulièrement dans les écrits scientifiques. Feldman (1989), pour sa part, décrit la socialisation organisationnelle comme étant « le processus de transformation par lequel un individu externe à l'organisation devient un membre à part entière de celle-ci » [traduction libre] (p. 309). Cette définition, plus large, permet de mettre en lumière les différents processus en

interaction qui seront élaborés par d'autres chercheurs. Plus spécifiquement, Li, Harris, Boswell et Xie (2011) décrivent la socialisation organisationnelle comme l'interaction entre l'organisation, qui met en place des efforts visant à modeler les nouveaux employés afin qu'ils répondent à ses attentes, touchant la productivité, et le nouvel employé, qui met en place des efforts pour tenter de s'adapter à son nouvel emploi, à apprendre ses tâches, son rôle ainsi que la culture de l'organisation. L'interaction entre ces deux perspectives, telle que proposée par Reichers (1987), permet ainsi d'avoir une vision d'ensemble des efforts de socialisation mis en place par toutes les parties.

Modèle intégrateur

Tableau 1

Modèle intégrateur de Jones (1986)

Tactiques qui concernent principalement	Tactiques institutionnalisées	Tactiques individualisées
Le contexte	Collectives	Individuelles
	Formelles	Informelles
Le contenu	Séquentielles	Aléatoires
	Fixes	Variables
Les aspects sociaux	En série	Disjointes
	Investiture	Désinvestiture

Jones (1986) s'est intéressé plus spécifiquement à la socialisation organisationnelle selon la perspective de l'organisation. Il a mis en place un modèle présentant différentes tactiques mises

en place par les organisations qui ont un impact sur le processus de socialisation organisationnelle que vivent les nouveaux employés.

Le modèle intégrateur de Jones, tel que retrouvé au Tableau 1, présente les différentes tactiques selon deux grandes catégories, soit les tactiques institutionnalisées qui s'adressent à l'ensemble des employés et les tactiques individualisées qui s'adressent à un individu en particulier. Ainsi, Jones a pu recenser, dans la première catégorie, des tactiques qui servent à orienter les employés selon un modèle commun uniformisé (Bauer, Morrison, & Callister, 1998) et, dans la deuxième catégorie, des tactiques ajustées à l'individu de manière à pouvoir bénéficier de l'apport unique de celui-ci (Perrot & Roussel, 2009). Ce modèle a pu servir de base à plusieurs études empiriques qui ont notamment permis de déterminer que les tactiques institutionnelles sont positivement corrélées à la satisfaction au travail, à l'implication dans l'organisation, à l'engagement face au travail, à la motivation, à la cohésion d'équipe ainsi qu'à la perception d'adéquation entre le nouvel employé et son organisation, et négativement corrélées aux intentions de départ et aux conflits de rôle (Allen & Meyer, 1990; Ashforth & Saks, 1996; Ashford & Black, 1996; Cable & Parsons, 2001; Grant & Bush, 1996; Jones, 1986; King & Sethi, 1998; Riordan, Weatherly, Vandenberg, & Self, 2001). Perrot et Roussel, dans leur revue de la documentation scientifique sur le sujet, suggèrent ainsi que « les tactiques institutionnelles ont globalement un effet positif sur l'organisation car elles favoriseraient l'émergence d'attitudes et de comportements qui lui sont favorables » (2009, p. 5).

Plus spécifiquement, le modèle de Jones (1986) permet d'analyser les tactiques de socialisation organisationnelle sous différents angles : le contexte, le contenu présenté et les aspects sociaux.

Le contexte traite de la façon dont l'organisation fournit l'information aux nouveaux employés. La socialisation collective implique que les nouveaux employés vivent des expériences communes d'apprentissage visant à produire des réponses uniformes aux situations, par opposition aux expériences individualisées permettant une plus grande variété de réponses. Par exemple, une formation en groupe dont le corpus est prédéfini est considérée comme une tactique collective alors que l'attribution d'un mentor qui accompagne un employé est considérée comme une tactique individuelle. Toujours pour ce qui est du contexte, la socialisation formelle implique que les nouveaux employés soient isolés des membres de l'organisation alors que les tactiques informelles impliquent qu'ils deviennent membres de groupes de travail existants. Ainsi, une organisation qui prévoit des cohortes de nouveaux employés et qui s'assure de leur formation en les isolant temporairement des autres employés (p. ex., formation sur un site spécifique) utilise une tactique formelle.

L'angle du contenu traite de l'information fournie aux nouveaux employés. Ainsi, la socialisation séquentielle implique que les nouveaux arrivants reçoivent des lignes directrices claires quant à la séquence d'activités et d'expériences qu'ils rencontrent, alors que ce n'est pas le cas pour les tactiques aléatoires. Ainsi, une organisation qui prévoit un stage d'adaptation ou dont le processus d'intégration est fixe et qui définit les différentes activités à mettre en place utilise

une tactique séquentielle. Dans le même angle, la socialisation fixe se rapporte au fait que les nouveaux arrivants reçoivent de l'information quant à l'atteinte des indicateurs associés à la fin de chaque étape du processus de socialisation, par exemple à l'aide d'évaluation de rendement ou d'une rétroaction plus particulière de la part d'un gestionnaire, alors que ce n'est pas le cas pour les tactiques variables.

Finalement, l'angle des aspects sociaux traite de la façon par laquelle l'organisation fournit les informations et le support social nécessaires durant le processus d'apprentissage. Ainsi, la socialisation avec la présence de modèles (en série, selon le modèle de Jones) implique que des employés déjà intégrés dans l'organisation jouent le rôle de modèle pour les nouveaux employés, alors que ce n'est pas le cas pour les tactiques disjointes, où le nouvel employé doit lui-même identifier le sens derrière les situations qu'il vit. La socialisation confirmant l'identité personnelle (investiture) implique de renforcer l'identité propre des nouveaux employés en leur fournissant du support social, alors que la tactique confrontante (diversiture) vise davantage à les dépouiller de leur identité afin de les « reconstruire » dans une forme désirée par l'organisation.

Défis liés à la socialisation organisationnelle

Le nouvel employé est confronté à plusieurs enjeux alors qu'il tente de définir son rôle dans l'organisation et que l'organisation tente de le modeler de manière à répondre à ses attentes (Morrison, 2002). La documentation scientifique (Feldman, 1976b, 1981; Fisher, 1986; Louis, 1980; Reichers, 1987) recense trois grands enjeux auxquels le nouvel employé doit faire face : l'acquisition de connaissances, l'ajustement à la culture organisationnelle et l'intégration sociale.

Acquisition de connaissances. Morrison (2002) divise en trois sous-catégories les processus psychosociaux liés à l'acquisition de connaissance, soit : la connaissance de l'organisation, de la tâche et des rôles. Il s'agit des premiers enjeux auxquels les nouveaux employés sont confrontés. En effet, il est nécessaire pour le nouvel employé de recueillir et de recevoir de l'information technique sur la manière d'effectuer son travail. De même, il doit recueillir et intégrer les attentes de ses supérieurs et collègues quant au rôle qu'il est appelé à jouer (Morrison, 1993). Ainsi, un employé qui va rechercher et assimiler davantage d'informations liées à la tâche et au rôle devrait atteindre le niveau de compétence attendu plus rapidement (Morrison, 1993). De plus, la rétroaction traitant de la performance de l'employé, ainsi que sa proactivité à aller rechercher cette rétroaction pourront avoir un effet bénéfique pour le nouvel employé (Ashford & Taylor, 1990; Katz, 1980; Louis, 1980; Weiss, 1977). Notons également que le nouvel employé acquiert aussi des connaissances au sujet de l'organisation, par exemple des politiques, des normes, des buts et de l'historique de celle-ci (Morrison, 2002).

Ajustement à la culture organisationnelle. L'ajustement à la culture organisationnelle implique que l'employé connaisse la culture de l'entreprise, plus particulièrement des comportements et des attitudes qui sont attendus et respectés par l'organisation (Fisher, 1986). À cet effet, le comportement de recherche d'information, la présence d'un réseau social fort et varié ainsi que l'ouverture à la rétroaction pourra aider l'employé à s'ajuster (Morrison, 1993). Joardar (2005) mentionne d'ailleurs que plusieurs obstacles sont rencontrés par les nouveaux arrivants, un de ceux-ci étant le manque de familiarité avec la culture du pays d'accueil. Ce faisant, ils ont moins de connaissances sur la culture et les normes sociales de leur organisation.

Intégration sociale. L'intégration sociale du nouvel employé passe tout d'abord par l'intégration dans son groupe de travail (Feldman, 1976b; Fisher, 1986). L'intégration sociale débute ainsi par la création d'un réseau social fort et étendu, tout en établissant des relations amicales avec les collègues de travail. Finley (2010) a démontré que la langue commune facilite la création d'un réseau social. Ainsi, chez les Français, l'intégration sociale pourrait être facilitée en contexte québécois francophone. Tout comme la langue, la proximité culturelle peut faciliter la création de réseau social (Morrisson, 1993). À contrario, Beehr, Jex, Stacy et Murray (2000) ont relevé que des relations interpersonnelles de moins bonne qualité avec les collègues de travail sont associées à des indices d'une socialisation moins réussie tels que la présence de stress et un engagement organisationnel plus faible.

La socialisation selon une perspective temporelle

Quelques modèles tentent d'expliquer la socialisation avec une perspective temporelle, notamment ceux de Fisher (1985) et de Feldman (1976a). Le modèle élaboré par Feldman (1976a) semble toutefois le plus complet, étant donné qu'il tient compte de la période avant l'embauche. Ce modèle compte trois phases importantes : le « Getting in », le « Breaking in » et le « Settling in ». La première de ces phases, le « Getting in », correspond à la période de temps avant l'entrée en fonction de l'employé. Durant cette période, l'employé potentiel tente de se construire un portrait global de l'organisation dans le but de trouver un emploi qui lui convient. L'entreprise et le futur employé s'échangent alors des informations et se créent des attentes l'un envers l'autre. Lorsque le nouvel employé entre dans l'organisation, il débute la deuxième phase de la socialisation, soit le « Breaking in ». Durant cette phase, l'employé cherche à devenir un membre actif de son groupe de travail. La troisième phase, soit le « Settling in », débute quand l'équilibre

entre son travail et sa famille devient une préoccupation centrale pour l'employé. Durant cette phase, l'employé doit aussi apprendre à fonctionner avec les autres équipes de travail de l'organisation.

La socialisation organisationnelle en contexte de diversité culturelle

En contexte de diversité culturelle, les processus de socialisation se complexifient (Anderson, 1994). D'une part, le nouvel employé doit s'adapter à sa société d'accueil. D'autre part, les particularités culturelles du nouvel employé peuvent avoir un impact important sur sa capacité à nouer des relations significatives avec les personnes de son entourage (Gelfand, Erez, & Aycan, 2007). Feldman, Folks et Turnley (1999) ont d'ailleurs démontré que les nouveaux employés qui ont une nationalité différente de celle de leurs collègues de travail ont moins d'opportunités de recevoir du support touchant la tâche ou les normes sociales de la part de collègues significatifs dans leur groupe de travail. Ainsi, plusieurs auteurs soulignent l'importance de l'intégration sociale du nouvel arrivant.

Agents de socialisation organisationnels. Tout comme pour le processus d'acculturation, plusieurs auteurs mentionnent la présence d'agents de socialisation dans les organisations (Dixon, Sontag, & Vappie, 2012; Bauer, Morrison, & Callister, 1998). Ceux-ci sont généralement des membres de l'organisation qui aident à l'ajustement des nouveaux employés en leur offrant de l'information, de la rétroaction, l'accès à des ressources, etc. (Klein & Heuser, 2008). Ces personnes semblent ainsi jouer un rôle quant à la transmission d'éléments culturels propres à la culture organisationnelle. Malgré le fait que certains membres de l'organisation peuvent être

désignés formellement pour faciliter la socialisation des nouveaux employés, le rôle des agents de socialisation est souvent informel. Tel que noté par Feldman (1989) : « une grande partie de ce que les nouvelles recrues apprennent se fait au travers des interactions informelles avec leurs pairs, superviseurs et mentors à l'extérieur du contexte de formation formel » [traduction libre] (p.386). Reichers (1987) décrit la fréquence des interactions avec les autres employés et superviseurs comme étant le mécanisme principal au travers duquel la socialisation se déroule. De même, Korte (2010) a trouvé que le développement de relations avec les pairs et les superviseurs, ainsi que la qualité de ces interactions, est le principal mécanisme d'apprentissage et de socialisation. Les agents de socialisation ont plusieurs fonctions dans la socialisation des nouveaux employés : ils sont une source importante d'informations qui sert à l'apprentissage du nouvel employé (Major, Kozlowski, Chao, & Gardner, 1995) et ils offrent du support social (Bauer et al., 1998). Ces fonctions effectuées par les pairs et superviseurs ont des effets importants sur la socialisation : meilleure connaissance des jeux politiques dans l'organisation, meilleure intégration au groupe de travail et diminution des départs (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003). En effet, une approche de socialisation accordant une grande place à la mise en relation du nouvel employé avec ses collègues et superviseurs lui permet de passer plus efficacement au travers des autres enjeux liés à la socialisation (Dixon, Sontag, & Vappie, 2012).

Plus le processus de socialisation organisationnel avance positivement, plus l'employé en ressentira les résultantes positives. Selon Feldman (1976b), les résultantes de la socialisation organisationnelles correspondent au degré de satisfaction au travail, au degré auquel l'employé sent qu'il a de l'influence et du contrôle sur son travail, au degré de motivation à bien performer,

au degré d'engagement et d'implication dans son travail et à l'intention de demeurer à l'emploi de l'organisation.

Objectifs de recherche

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéresserons plus spécifiquement à l'intégration d'employés Français dans des organisations estriennes qui ont pu profiter des services de l'organisme Préférence Estrie. Cette recherche a pour objectif général de documenter l'expérience migratoire de ces nouveaux arrivants, en fonction de deux processus complexes, soit l'acculturation et la socialisation organisationnelle, qui n'ont jamais été étudiés en tant que processus parallèles pouvant s'influencer.

Les objectifs plus spécifiques de cette recherche exploratoire sont les suivants : 1) Décrire le vécu des employés Français quant à leur acculturation dans la culture québécoise; 2) Décrire le vécu des employés Français quant à leur socialisation organisationnelle au Québec; 3) Identifier les effets d'interactions entre le processus d'intégration dans la société et le processus de socialisation de nouveaux arrivants Français.

Méthode

Cette section présentera tout d'abord l'approche méthodologique utilisée pour cette recherche. Par la suite, les participants à la recherche, la collecte de données et les instruments utilisés lors de la cueillette de données seront décrits. Finalement, le mode d'analyse des données sera présentée.

Approche méthodologique

Une approche qualitative exploratoire est choisie étant donné que les concepts étudiés (intégration et socialisation organisationnelle) n'ont jamais été traités de manière parallèle dans une même recherche et également en raison de la complexité du phénomène étudié. Selon plusieurs auteurs, cette méthode est préférable pour comprendre un phénomène qui est encore mal compris de manière autant inductive que déductive, plus difficile à aborder avec les méthodes quantitatives traditionnelles qui sont généralement d'approche exclusivement déductive (Eisenhardt & Graebner, 2007; Patton, 2002; Vancouver & Warren, 2012). Groulx (1998, p. 33) définit l'analyse exploratoire ainsi :

[L'analyse exploratoire est] une activité de recherche en soi, autonome et de plein droit. Elle vise à faire ressortir ou à explorer les divers enjeux que font apparaître les situations nouvelles ou les problématiques inédites et les changements ou les transformations qui touchent les individus et les groupes. Elle est souvent justifiée pour approfondir la complexité d'une situation ou d'un processus ou découvrir l'émergence d'une réalité sociale nouvelle.

De plus, en raison de la nature des participants, il est attendu qu'ils utilisent des systèmes de référence différents, en fonction de leur culture particulière. Ainsi, une approche constructiviste basée sur des entrevues permet de mieux saisir les nuances des propos de chaque participant, de

même que la lentille à travers laquelle les participants construisent leur expérience d'intégration et de socialisation organisationnelle (Rubin & Rubin, 2012). Muchielli (2009) définit l'approche qualitative comme :

toute recherche empirique en sciences humaines et sociales répondant aux cinq caractéristiques suivantes : 1) la recherche est conçue en grande partie dans une optique compréhensive, 2) elle aborde son objet d'étude de manière ouverte et assez large, 3) elle inclut une cueillette de données effectuée au moyen de méthodes qualitatives, c'est-à-dire des méthodes n'impliquant, à la saisie, aucune quantification, voire aucun traitement, ce qui est le cas, entre autres, de l'interview, de l'observation libre et de la collecte de documents, 4) elle donne lieu à une analyse qualitative des données où les mots sont analysés directement par l'entremise d'autres mots, sans qu'il y ait passage par une opération numérique, et 5) elle débouche sur un récit ou une théorie (et non sur une démonstration). (p. 196)

La méthode utilisée est séquentielle en deux étapes, soit une entrevue un à deux mois après l'entrée en emploi du nouvel arrivant, puis une entrevue de suivi trois mois après la première. Cette façon de faire permet de documenter le développement du réseau social des participants tout en évitant des pertes de mémoire. La documentation scientifique valorise d'ailleurs une méthode longitudinale dans les recherches sur la socialisation organisationnelle, d'une part, puisque le comportement du nouvel employé change à mesure qu'il s'adapte à ses nouveaux rôles (Boswell, Shipp, Payne, & Culbertson, 2009; Chen, 2005) et d'autre part, afin d'éviter l'enjeu de la perte de mémoire, notamment au sujet de leur expérience subjective de la première semaine en emploi (Korte, 2010).

Participants et critères de sélection

Afin de documenter une réalité propre à la région de l'Estrie et dans l'optique d'outiller l'organisme Préférence Estrie à intégrer plus efficacement les futurs immigrants, seuls les Français

arrivants au Québec afin d'occuper un premier emploi dans la région sont admissibles à la recherche, puisqu'ils constituent la majorité de la clientèle de l'organisme. Ils devaient être en emploi depuis au minimum deux semaines et au maximum trois mois, de manière à pouvoir bien cerner les premières étapes de leur processus de socialisation. Dans le but de favoriser l'hétérogénéité de l'échantillon, aucune restriction au niveau de l'âge, du sexe ou du groupe ethnique d'appartenance n'a été fixée. De même, dans l'optique d'obtenir une information variée et complète, permettant d'observer des différences et des zones d'expériences communes entre les différents participants, neuf participants ont été recrutés. Il s'agit du nombre maximal de participants ayant bien voulu participer à l'étude et correspondant aux critères de sélection.

Mode de recrutement

Le recrutement a été réalisé par les intervenants de l'organisme Préférence Estrie; ils ont proposé la participation au projet de recherche de manière systématique à leurs clients qui correspondaient aux critères précités. Ces derniers étaient alors amenés à communiquer par courriel ou téléphone avec le chercheur principal afin de signifier leur intérêt à devenir un participant à la recherche. Ainsi, si un client décidait de ne pas participer ou de se retirer une fois que le projet lui a été présenté, cette information n'a pas été transmise à Préférence Estrie afin d'éviter tout préjudice. L'organisme a ainsi transmis un premier courriel d'information à tous ses clients, cinq participants ont été recrutés lors de cet envoi. Un deuxième envoi a été réalisé un mois plus tard afin d'augmenter le nombre de participants, quatre autres participants ont alors été recrutés.

Lors de la première rencontre avec chaque participant, le chercheur a remis un document contenant les informations liées au consentement à participer à la recherche (présentée à l'Appendice A). Les participants étaient alors libres de donner ou pas leur consentement, sans préjudice. Les participants ayant accepté de donner leur consentement ont alors pu signer le formulaire de consentement. Lors de la prise de rendez-vous pour la deuxième rencontre, les participants ont eu le choix de maintenir ou non leur participation, sans préjudice. Il est à noter que l'entièreté de ceux-ci a accepté de poursuivre l'étude.

Description de l'échantillon

L'échantillon est composé de neuf nouveaux arrivants correspondant à la clientèle de Préférence Estrie. Ces participants sont ainsi représentatifs de la clientèle de l'organisme lors du recrutement, occupaient leur premier emploi au Québec depuis plus de deux semaines et moins de trois mois. Ils étaient tous originaires de France, bien que leur origine ethnique ne soit pas nécessairement Française, certains étant des immigrants de 2^e et 3^e génération en France. Le tableau 2 présente les caractéristiques de ces neuf participants, ainsi que les noms fictifs qui leur ont été attribués afin de faciliter leur identification dans ce mémoire doctoral.

Collecte de données

La collecte de données a été effectuée à partir d'entrevues individuelles face à face de 60 à 90 minutes. La première entrevue s'est déroulée à l'intérieur de trois mois du début de l'emploi du participant en Estrie et a permis de prendre connaissance de la réalité du nouvel arrivant Français et de ses premières démarches afin de s'intégrer dans la société et dans son emploi. La

deuxième entrevue s’est déroulée trois à quatre mois à la suite de la première et a permis de constater l’évolution dans l’intégration du participant. Ces entrevues se sont déroulées directement au domicile des participants afin de préserver la confidentialité et de limiter les désagréments liés au déplacement pour ceux-ci. Les intervalles les plus fréquemment utilisés pour mesurer des données relatives à la socialisation organisationnelle s’échelonnent sur six mois, bien que certaines recherches incluent également une prise de mesure après neuf mois ou un an (Bauer et al., 1998). Toutefois, l’intervalle choisi (trois à quatre mois) avait pour but de limiter le risque de perdre des participants en cours de collecte de données, ainsi que de favoriser un bon niveau de rappel des événements vécus par les participants qui peuvent être affectés par le temps.

Tableau 2

Données sociodémographiques des participants

Nom fictif attribué au participant	Sexe	Âge	Profession exercée	Nombre de semaines en emploi	Situation familiale
David	Homme	31	Infirmier	11	Seul
Fabrice	Homme	47	Professeur	4	Couple et enfants
Laurent	Homme	44	Professeur	7	Couple et enfants
Charlotte	Femme	25	Infirmière	4	Seule
Camille	Femme	38	Infirmière	3	Couple
Laura	Femme	31	Infirmière	12	Seule
Arnaud	Homme	29	Ingénieur	4	Couple
Sabine	Femme	29	Conseillère en ressources humaines	5	Couple
Fabien	Homme	36	Préposé au service à la clientèle	2	Couple

Le canevas d'entrevue

Les entrevues individuelles étaient de type semi-dirigé, c'est-à-dire préparées par le chercheur qui guide la conversation, mais qui ne l'impose pas afin de rester ouvert à la spécificité de la réalité du participant (Paillé, 1991). L'objectif derrière l'utilisation de l'entrevue semi-dirigée est de pouvoir explorer les thèmes les plus saillants déjà identifiés dans la documentation scientifique avec les participants, tout en conservant une ouverture pour aborder d'autres thèmes touchant particulièrement les participants. Lavoie-Zajc (2003), dans Gauthier (2009) définit l'entrevue semi-dirigée comme :

Une interaction verbale animée de façon souple par le chercheur. Celui-ci se laissera guider par le rythme et le contenu unique de l'échange dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux qu'il souhaite explorer avec le participant à la recherche. Grâce à cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite conjointement avec l'interviewé. (p. 296)

Le canevas d'entrevue a été élaboré de manière à permettre autant l'apparition de nouvelles variables (de manière inductive) que l'identification des variables présentées lors du contexte théorique (de manière déductive).

La première entrevue (voir Appendice B) était ainsi élaborée en quatre sections principales : 1) le contexte personnel du participant, 2) le milieu de travail du participant, 3) l'intégration en emploi et 4) l'intégration sociale. Plus spécifiquement, des questions ont été élaborées afin de mieux comprendre la première phase du modèle de Feldman (1976a), le *Getting in*. Elle vise également à explorer avec chacun des participants son vécu lors de son intégration en emploi et son vécu lors de son intégration dans la société québécoise. Dans la section portant sur

l'intégration en emploi, des questions spécifiques aux différents défis liés à la socialisation organisationnelle ont été abordées. De même, le chercheur est resté vigilant face aux éléments présents lors de la deuxième phase du modèle de Feldman (1976), le *Breaking in*. Dans la section portant sur l'intégration sociale, des questions ont été élaborées afin de mieux comprendre les défis vécus par les nouveaux arrivants, les ressources qu'ils ont utilisées pour surmonter ces défis ainsi que le développement du réseau social des candidats. De plus, les participants ont été invités à s'exprimer sur les éléments de la culture québécoise qu'ils percevaient comme étant plus positifs ou négatifs, de manière à mieux comprendre le processus d'acculturation vécu lors de son intégration dans la société québécoise.

La deuxième entrevue (Appendice C) était composée de trois sections, 1) le contexte personnel du participant, 2) l'intégration en emploi et 3) l'intégration sociale. Par rapport à la première entrevue, les questions liées au milieu de travail du participant ont été laissées de côté puisqu'aucun de ceux-ci n'a changé d'emploi entre les deux entrevues. Dans la section au sujet de l'intégration en emploi, les mêmes questions ont été posées afin de comprendre l'évolution de la situation pour chaque participant. Certaines questions ont également été ajoutées afin de mieux comprendre l'impact des pratiques organisationnelles sur les nouveaux arrivants. Dans la section sur l'intégration sociale, les questions posées en première entrevue ont été reformulées afin d'identifier les événements ayant pu se produire entre les deux entrevues et d'en comprendre les impacts sur les participants. De même, certaines questions quant à l'intention de demeurer au Québec et au face aux sacrifices que les participants ont dû faire ont été ajoutées afin de mieux comprendre, d'une part, les aspects émotifs liés à la démarche d'intégration sociale, ainsi que mieux comprendre l'évolution de la perception des participants face à leur propre démarche

migratoire. Les participants étaient également amenés, en fin d'entrevue, à faire le bilan de leur expérience ainsi qu'à identifier leurs attentes et objectifs pour la suite du processus.

Analyse

Les entrevues ont été enregistrées, puis transcrites en verbatim. Les données recueillies ont ensuite été soumises à l'analyse thématique, consistant à « procéder systématiquement au repérage, au regroupement et ensuite à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus » (Paillé, & Muchielli, 2012, p. 124). Cette analyse s'effectue en quatre étapes, soit mettre en évidence le sens global du texte, identifier des unités de signification, développer le contenu des unités de signification, puis faire la synthèse de l'ensemble des unités de signification. L'analyse a été répétée de manière séquentielle, après chacune des deux collectes, dans le but de bien identifier les nouveaux thèmes recueillis lors de la deuxième entrevue, tout en tenant compte des nouveaux éléments touchant des thèmes précédemment abordés lors de la première entrevue.

La mise en évidence du sens global du texte consiste, selon Dubouloz (1996), à effectuer des premières lectures des textes recueillis afin d'en dégager le sens global. L'identification des unités de signification consiste à dégager les thématiques générales qui ressortent du discours des participants. Cette étape consiste aussi à « attribuer un code thématique identique à tous les éléments du corpus qui renvoient au même thème » (Alami, Desjeux, & Garabau-Moussaoui, 2009, p. 106). Afin de faciliter cette étape de l'analyse, le logiciel QDA Miner de *Provalis Research* a été utilisé. La troisième étape, soit le développement du contenu des unités de significations, permet de mieux comprendre les unités de significations ayant été dégagées à l'étape

précédente en faisant l'analyse des thèmes centraux (Dubouloz, 1996). La dernière étape consiste à faire une synthèse de l'ensemble des unités de signification en un tout cohésif.

Après avoir identifié le contenu des thématiques et leur avoir attribué un code, la construction d'une représentation structurée du contenu analysé a été effectuée. Selon Paillé et Muchielli (2012), la forme la plus usuelle de cette représentation est l'arbre thématique. Sa construction s'opère d'une part par le regroupement des sous-thèmes sur la base de leurs affinités afin d'en réduire le nombre et de faciliter l'analyse. D'autre part, les thèmes ont été classés hiérarchiquement sur la base de leur récurrence (Paillé & Muchielli, 2012).

De manière à s'assurer de la validité des résultats, le chercheur utilise tout d'abord une méthode d'analyse séquentielle qui consiste à faire alterner les séances de collecte et d'analyse de données, favorisant ainsi la validité de l'interprétation (Paillé & Muchielli, 2012) et permettant l'élaboration du canevas de la deuxième entrevue.

L'analyse thématique s'est faite en continu, soit dans une « démarche ininterrompue d'attribution de thèmes et, simultanément, de construction de l'arbre thématique » (Paillé & Muchielli, 2012, p. 237). Ainsi, le premier entretien a été choisi au hasard et a été soumis à l'analyse thématique, puis les suivants étaient analysés à partir des thèmes trouvés, en ajoutant de nouveaux thèmes à mesure qu'ils émergeaient. Le processus a été répété avec les entretiens suivants et c'est ainsi que l'ensemble des thèmes ont été liés entre eux.

Le critère de validation de cohérence interne, voulant que les résultats, les interprétations et les hypothèses de travail soient plausibles en fonction des données recueillies (Savoie-Zajc, 2009) a été respecté par la mise en place de périodes d'analyses communes avec le directeur de recherche, ce qui a permis de tendre vers un accord interjuges, limitant ainsi l'effet des biais possibles du chercheur. Finalement, le nombre de sujets devait permettre à l'auteur d'atteindre la saturation, soit le moment où le chercheur réalise que l'ajout de données nouvelles dans sa recherche n'occasionne pas une meilleure compréhension du phénomène étudié (Savoie-Zajc, 2009). Toutefois, la grande diversité des participants ainsi que des sujets abordés ne semble pas avoir permis d'atteindre une saturation parfaite, certains thèmes ayant seulement été évoqués par un ou deux participants, limitant de ce fait l'élaboration de conclusions généralisables pour ces éléments. Ces thèmes seront identifiés lors de la présentation des résultats afin d'informer le lecteur des précautions à prendre quant à la généralisation de ces thèmes.

Résultats

Cette section présente les résultats du mémoire qui ont été obtenus à la suite du processus d'analyse thématique. Les données du corpus ont été organisées en thèmes et sous-thèmes, lesquels ont par la suite été structurés sous la forme d'un arbre thématique. L'arbre, présenté en Figure 2, est composé des thèmes les plus saillants. De manière plus spécifique, les thèmes qui ont été nommés par une majorité de participants ainsi que les thèmes où la charge émotionnelle exprimée semblait plus intense et qui pouvaient constituer une partie importante de l'expérience d'un participant ont été retenus. L'analyse a fait ressortir cinq thèmes principaux : 1) expérience avant l'arrivée, 2) expérience d'arrivée, 3) intégration en emploi, 4) intégration sociale, et 5) perception d'intégration des participants lors de la dernière entrevue.

La présentation des résultats permet d'explorer chacun des 73 éléments identifiés (thèmes, sous-thèmes, etc.) et d'illustrer, à l'aide d'extraits de verbatim, le vécu des participants. Afin de préserver le discours des participants le plus intact possible, les extraits de verbatim ont été peu retouchés. Chaque extrait a été identifié avec un nom fictif permettant d'identifier chaque participant, suivi de la mention E1 si celui-ci provient de la première entrevue menée avec ce participant ou E2 si celui-ci provient de la deuxième entrevue.

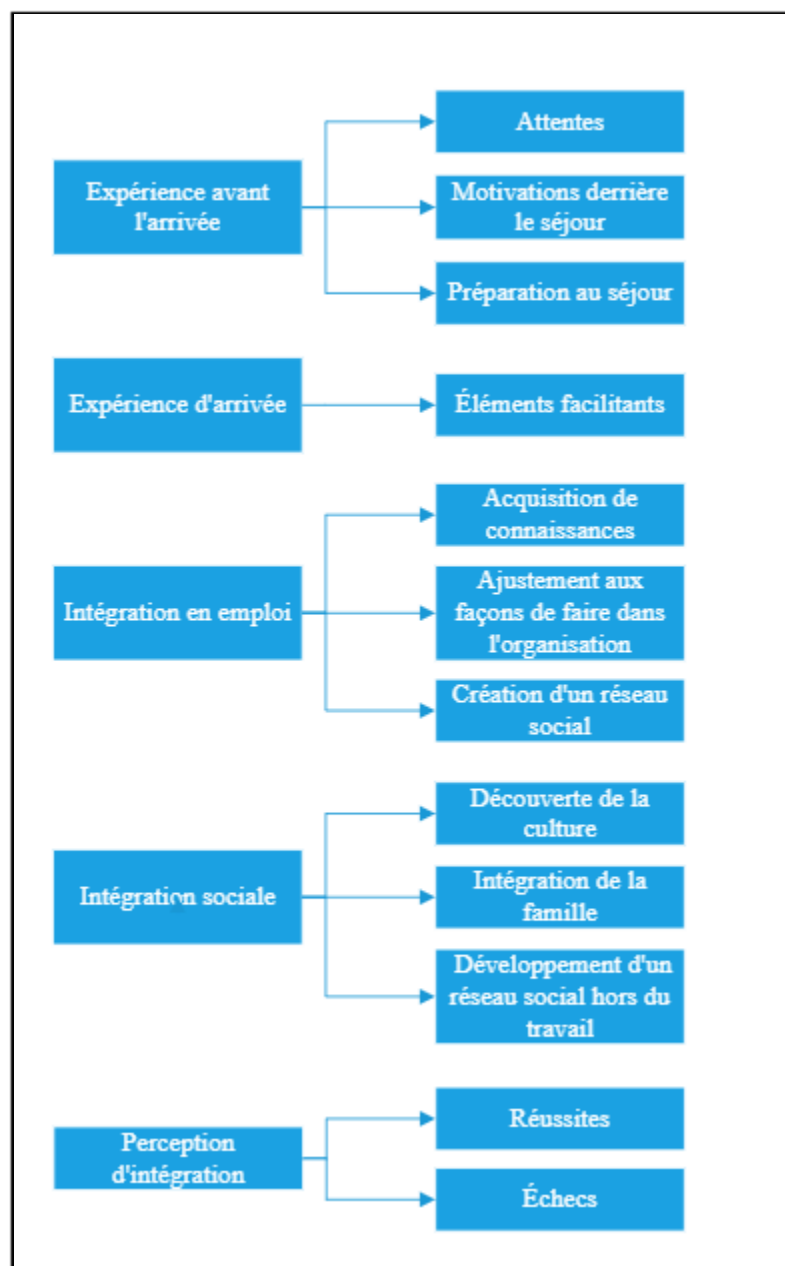


Figure 2. Vue d'ensemble des branches principales et secondaires qui composent l'arbre thématique.

Expérience avant l'arrivée

La première branche de l'arbre thématique (Figure 3) présente l'expérience que les futurs arrivants vivent en France, lors de la préparation de leur séjour, avant leur arrivée au Québec. Bien que cette section ne soit pas initialement reliée aux questions de recherche de ce mémoire, les éléments qui s'y retrouvent sont nécessaires pour bien comprendre et analyser le succès ou l'échec de l'intégration en permettant de mieux apprécier la perspective subjective du nouvel arrivant. Cette section comprend ainsi les attentes des participants, leurs motivations derrière l'expérience d'immigration ainsi que la préparation effectuée avant de quitter la France.

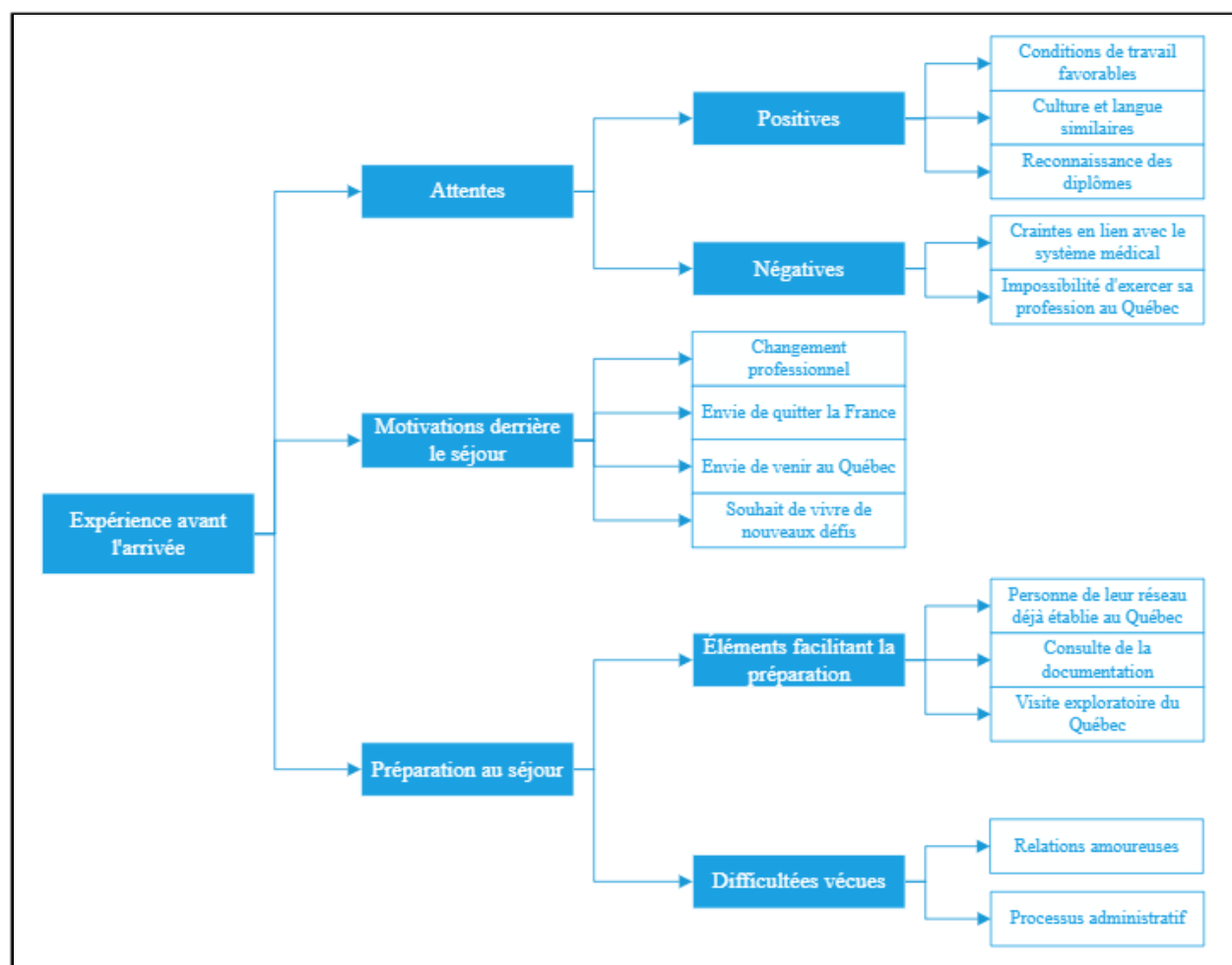


Figure 3. Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à l'expérience avant l'arrivée.

Attentes

Dès le début du processus d'immigration, les candidats ont nommé certaines attentes qu'ils ont formées par rapport au projet de séjourner au Québec. Certaines sont positives, tandis que d'autres attentes sont plus négatives.

Conditions de travail favorables. Pour plusieurs, l'attente principale est de retrouver un domaine d'emploi qui est plus développé au Québec qu'en France, particulièrement pour ce qui est de la profession d'infirmier. « Le métier d'infirmière à la base c'est un métier qui est nord-américain et en Amérique du Nord vous êtes beaucoup plus développés que nous au niveau des recherches en sciences infirmières » (Charlotte E1).

Culture et langue similaires. Plusieurs nomment également l'utilisation du français au Québec et s'attendent à retrouver une culture similaire à celle qu'ils connaissent en France. « En tout cas au Québec j'aurai plus de facilité avec la langue, même si ce n'est pas tout à fait pareil, c'est quand même plus pareil que si j'avais dû aller travailler du côté anglophone » (Charlotte E2).

Reconnaissance des diplômes. Afin d'être en mesure d'exercer une profession dont la pratique est assujettie à un ordre professionnel dans un autre pays, les diplômes doivent être reconnus. Les ententes de reconnaissance entre la France et le Québec semblent guider le choix de certains participants :

Surtout, même si c'est un pays hors Europe, un arrangement de reconnaissance mutuelle fait que nos diplômes français étaient reconnus au

Québec. Il y avait quelques conditions, mais ce n'était pas compliqué comme si je voulais aller aux États-Unis par exemple. (David E1)

Craintes en lien avec le système médical. Certains ont entendu des informations plus négatives par rapport au système médical québécois, qui peut être une source de craintes pour eux :

On m'a dit qu'ici un enfant qui avait 40 degrés de fièvre il fallait attendre trois jours pour qu'il soit reçu. Ça nous a fait un peu peur au départ qu'il n'y avait pas de médecin de famille, que les hôpitaux, si tu vas à l'urgence, tu peux attendre 10 heures. On a eu quelques craintes sur ces choses-là au départ. (Laurent E1)

Impossibilité d'exercer sa profession au Québec. Pour un participant qui a décidé de suivre sa conjointe au Québec, c'est surtout l'impossibilité d'effectuer son métier dans la province choisie par sa conjointe qui était une source de préoccupations : « D'un côté professionnel, ça représente un départ puisque je savais que moi je ne pouvais pas exercer dans mon métier d'origine [policiér]. Donc il faut que je reprenne à zéro quoi » (Fabien E1).

Motivations derrière le séjour

Les participants ont exprimé différentes motivations qui les ont amenés à vouloir quitter la France pour vivre un séjour au Québec. Tous ont exprimé un désir de changement, que ce soit en lien avec leur vie personnelle ou leur vie professionnelle.

Changement professionnel. Pour certains, c'est l'attrait du changement en lien avec leur profession qui est une source de motivation.

Je voulais retrouver le plaisir que j'avais des trois, quatre premières années de travail en fait. Ne pas être soumise à en faire toujours plus pour les autres et prendre du plaisir pour aider les autres en fait. Et vraiment aider les patients, travailler un peu plus, être ajustée à leurs besoins et faits. (Laura E1)

Envie de quitter la France. Pour d'autres, c'est le désir de quitter un pays qui, selon leur perception, vit des difficultés et qu'ils n'aiment plus qui guide leur choix de venir au Québec.

Franchement en France moi je ne sais pas où on va, mais on ne va pas dans le bon sens. Il y en a certains, ils sont prêts à mettre le feu, ils ne se rendent pas compte que la France c'est une poudrière et qu'il ne faut pas grand-chose pour l'allumer maintenant. Tout ce qui arrive en France, les attentats, la France a annulé un certain nombre de politiques qui ne sont pas à son avantage. Il y a des choses qu'il ne faut pas faire. Pourquoi les attentats ne sont pas en Allemagne ou en Suède? En France, ces questions-là on ne se les pose pas. (Laurent E1)

Envie de venir au Québec. Certains ont déjà identifié le Québec comme une destination intéressante en soi. Par exemple, Charlotte nous explique :

Ça fait un petit bout de temps que j'avais envie de venir travailler au Canada, bon déjà j'ai fait 17 ans de patinage synchronisé et mon entraîneuse était Canadienne, elle nous a énormément parlé du Canada. J'ai des cousins qui n'habitent pas très loin dans le Vermont aux États-Unis donc du coup je suis déjà venue, mais c'était pas sur des très longues périodes. (Charlotte E1)

Elle ajoute, en deuxième entrevue : « C'était un projet de longue date que j'avais envie, mais c'était vraiment au début, enfin au tout début, mon projet c'était vraiment pour le pays, pas vraiment pour mon métier » (Charlotte E2).

Souhait de vivre de nouveaux défis. Finalement, certains cherchent tout simplement à vivre une expérience à l'international sur le long terme :

Venir ici, la première raison c'est l'emploi et le challenge. Parce que, en France, que ce soit pour [mon conjoint] ou pour moi on était un peu bloqués dans nos emplois même si ça se passait bien, on était reconnus. Ce qui manquait, c'était les perspectives d'évolution. On savait par des discussions ou autres que le Canada était un endroit où on privilégiait la performance plus que l'ancienneté. C'est ce qui nous a orientés vers ce choix. Le premier choix, c'est l'emploi et la dynamique de l'emploi. Ensuite, le deuxième choix, ç'a été le défi. Se dire je plaque tout, je vais voir ailleurs. Moi j'avoue que [mon conjoint] aurait eu un poste en Amérique latine j'aurais suivi aussi. C'était vraiment plus que le Québec, même si ça me plaît beaucoup, c'était le défi particulièrement qui m'intéressait. C'était vraiment dire est-ce que je suis capable... j'ai une bonne situation, j'ai un bon salaire, j'ai un bon logement, j'ai ma famille, j'ai mes amis, est-ce que je suis capable de tout plaquer pour aller vivre autre chose de complètement différent ailleurs. (Sabine E1)

Préparation au séjour

Lorsque le choix de venir dans la province de Québec est fait, les personnes doivent se préparer. C'est à cette étape que certains éléments facilitants, tels que leur connaissance du Québec, peuvent avoir un effet positif. De même, certaines difficultés peuvent commencer à apparaître à cette étape, en lien avec le processus d'immigration en tant que tel, mais aussi en lien avec certains choix personnels.

Éléments facilitant la préparation. Certains éléments semblent avoir un effet positif sur l'expérience prémigratoire. Ainsi, toutes les connaissances accumulées sur le Canada et le Québec semblent être perçues comme des éléments positifs et facilitants par les futurs arrivants.

Personne de leur réseau déjà établie au Québec. Le fait d'avoir des amis ou des connaissances dans le pays d'accueil a été cité comme étant une source d'information positive :

Bon d'abord après j'avais des collègues Français sur place. Donc forcément ces collègues Français t'indiquent des choses, attention à ça, à ça, à ça. Ils te mettent des focus sur les points qu'il faut faire attention. Donc voilà vous êtes, je pense qu'il y ait des collègues Français sur place qui t'indiquent bien à 90 % ce qui faut faire. (Fabrice E1)

Consulte de la documentation. D'autres utilisent une approche proactive pour récupérer et consulter des documents explicatifs leur permettant de mieux se préparer à leur arrivée :

Il y a aussi la brochure de l'immigration, Apprendre le Québec¹. Je crois que c'est comme ça qu'elle s'appelle. Il y a ça aussi qui est pas mal parce qu'elle aiguille sur pas mal de démarches à faire et sur pas mal de choses à faire. (Camille E1)

Visite exploratoire du Québec. Finalement, certains choisissent de directement venir visiter le Québec, en particulier la région de l'Estrie, afin de mieux se documenter et se préparer :

« Donc tout ça se discute, se met en place, en avril 2015 je décide de venir avec ma famille pour leur montrer l'environnement. Donc tout le monde était partant, parce que c'était un projet à quatre ou rien » (Fabrice E1).

¹ <http://www.immigration-quebec.gouv.qc.ca/publications/fr/divers/apprendrelequebec.pdf>

Difficultés vécues. La plupart des participants ont vécu des difficultés à cette étape de la préparation. Plusieurs ont noté le processus administratif comme une source de difficultés, alors que d'autres ont vécu des situations plus personnelles qu'ils ont dû gérer.

Relations amoureuses. Les difficultés personnelles qui ont été vécues par les participants à cette étape se situent principalement au niveau des relations amoureuses. Alors que pour Camille l'expérience d'immigration s'est faite en couple, David et Charlotte ont décidé de laisser leurs conjoints en France.

Processus administratif. Plusieurs arrivants ont trouvé le processus administratif lourd, complexe et très long. Ainsi, il peut se passer plus de 12 mois entre le début du projet et la réponse des autorités quant à la faisabilité de celui-ci. Laura relate bien son impression du processus :

C'était bon il y avait juste, entre guillemets, l'immigration à faire. Ça a duré six mois à peu près. Donc ça s'est étalé sur un an et demi à deux ans, moi je trouve ça super long, puis quand j'en parle à mes collègues, à mes copines, c'est ça. Même des fois c'est plus long quand il y a la résidence permanente, car moi j'ai juste demandé le visa de travail en fait. C'est plus court car c'est couplé à mon employeur. (Laura E1)

Expérience d'arrivée

La deuxième branche de l'arbre thématique touche l'arrivée des arrivants Français en Estrie et est présentée en Figure 4. Cette étape, bien qu'elle semble avoir été un événement important de par la quantité de thèmes exprimés par les nouveaux arrivants, est seulement exposée en partie dans ce mémoire. En effet, comme la nature des propos recueillis touche principalement les activités mises en place pour déménager et s'installer, nous avons fait le choix de seulement présenter les thèmes touchant les éléments facilitants, qui semblent avoir un lien direct avec les questions de recherche.

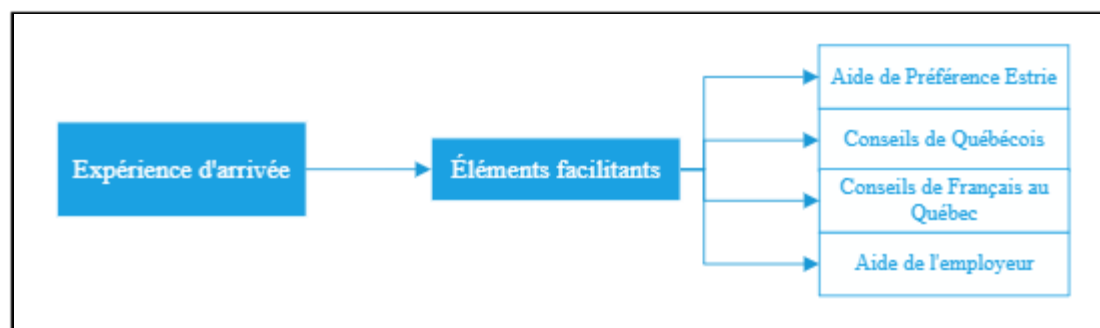


Figure 4. Branches secondaires et tertiaires correspondant à l'expérience d'arrivée.

Éléments facilitants

Les participants ont nommé plusieurs éléments qui ont été facilitants pour leur intégration lors des premières semaines après l'arrivée. À cette étape, les nouveaux arrivants semblent rechercher plus particulièrement des conseils afin de pouvoir s'installer.

Aide de Préférence Estrie. C'est à cette étape que l'aide offerte par l'organisme Préférence Estrie se fait sentir :

Elles [le personnel de Préférence Estrie] étaient présentes pour moi, elles m'ont aidé pour trouver la voiture. Merci beaucoup! Pour le téléphone, merci beaucoup! Et puis, la première journée, elle est venue me chercher, on a beaucoup discuté, elle m'a montré la ville, alors c'est vrai que c'est plus facile en voiture, elle m'a montré où je peux aller pour aller faire mes courses, que j'aurais pas forcément trouvé toute seule! Et puis ensuite elles ont pris régulièrement de mes nouvelles donc ça c'était cool. Elles m'ont mis en lien avec un couple de Français qui sont là depuis deux ans qui n'habitent pas très loin. Elle est infirmière, elles m'ont mis en lien juste avant que je débute mon stage histoire que si j'avais des questions à leur poser, etc. Eux, ils ont été très sympas. Et puis, du coup elle m'avait invité au 5 à 7 où je suis allée, là elle m'a recontacté cette semaine pour un autre 5 à 7, mais j'ai pas pu y aller, je travaillais. Ils prennent régulièrement des nouvelles, j'ai pas eu trop besoin d'eux en fait à part les choses au début, mais quand ils prennent de mes nouvelles, je sais que si jamais j'ai une question particulière ils seront disponibles, donc ça c'est plutôt cool. Ils restent là, pas trop loin, si jamais j'ai besoin. (Charlotte E1)

De manière plus générale, l'aide offerte par l'organisme Préférence Estrie inclut d'une part l'aide d'un intervenant pour combler les besoins de base du nouvel arrivant, comprenant de manière non exhaustive la location d'un logement, l'achat d'une voiture, d'un téléphone cellulaire, l'ouverture d'un compte en banque, l'inscription à l'école des enfants, l'obtention d'une carte d'assurance maladie, l'obtention d'un permis de conduire canadien. D'autre part, l'organisme envoie une infolettre mensuelle contenant des idées d'activités appropriées pour la saison ainsi qu'un rappel de certaines obligations (p. ex., la pose des pneus d'hiver, la production d'un rapport d'impôts). Finalement, l'organisme organise également des rencontres mensuelles sous forme de « 5 à 7 » pour favoriser les contacts entre les nouveaux arrivants.

Conseils de Québécois. Bien que moins souvent nommé par les participants, un petit nombre ont pu bénéficier de conseils de Québécois, par exemple de voisins ou du propriétaire du logement. C'est le cas pour Camille (E1) : « Après, le propriétaire aussi nous a donné quelques conseils quand même quand on est arrivés. C'est lui qui nous a dit pour les chats, parce qu'ici il faut les déclarer si on peut. ». De même, Camille a pu profiter des conseils de ses voisins afin d'identifier les meilleurs magasins où retrouver les produits nécessaires pour s'installer.

Conseils de Français au Québec. L'entraide entre Français a pu également permettre à certains participants de recueillir des informations qui ont facilité leur arrivée : « Nous on a très rapidement rencontré des Français, donc c'est eux qui nous ont beaucoup aidés à nous donner des petits tuyaux, des bons conseils » (Arnaud E1). Les conseils recensés touchaient particulièrement les besoins de la vie courante : comment magasiner et choisir un fournisseur de téléphonie cellulaire, quels sont les pièges à éviter lors de l'achat d'une voiture ou encore sur quel site Internet rechercher un nouvel appartement.

Aide de l'employeur. Finalement, un participant ayant été recruté par une entreprise privée a pu se fier sur la préparation qui avait déjà été effectuée par son employeur :

À l'Aéroport de Montréal où [mon employeur] avait tout géré pour la voiture de location et le logement et tout. Franchement, on est vraiment arrivés dans des conditions cool quoi. Vraiment dans des belles conditions, parce qu'on est arrivés, ils nous ont prêté un appartement. En fait, ça fait que quatre jours qu'on est dans cet appart. Parce qu'avant c'était [mon employeur] qui nous payait le logement à 900 mètres dans la montagne. (Arnaud E1)

Intégration en emploi

Les thèmes touchant à l'intégration en emploi font partie d'une des catégories les plus volumineuses de la recherche et sont présentés à la Figure 5. Il sera traité des thèmes touchant les trois grands processus en cours lors de la socialisation organisationnelle : l'acquisition de connaissances, l'ajustement aux façons de faire dans l'organisation et la création d'un réseau social. De plus, certains éléments plus généraux, tels que des conditions favorables et les résultats de l'intégration en emploi seront traités.

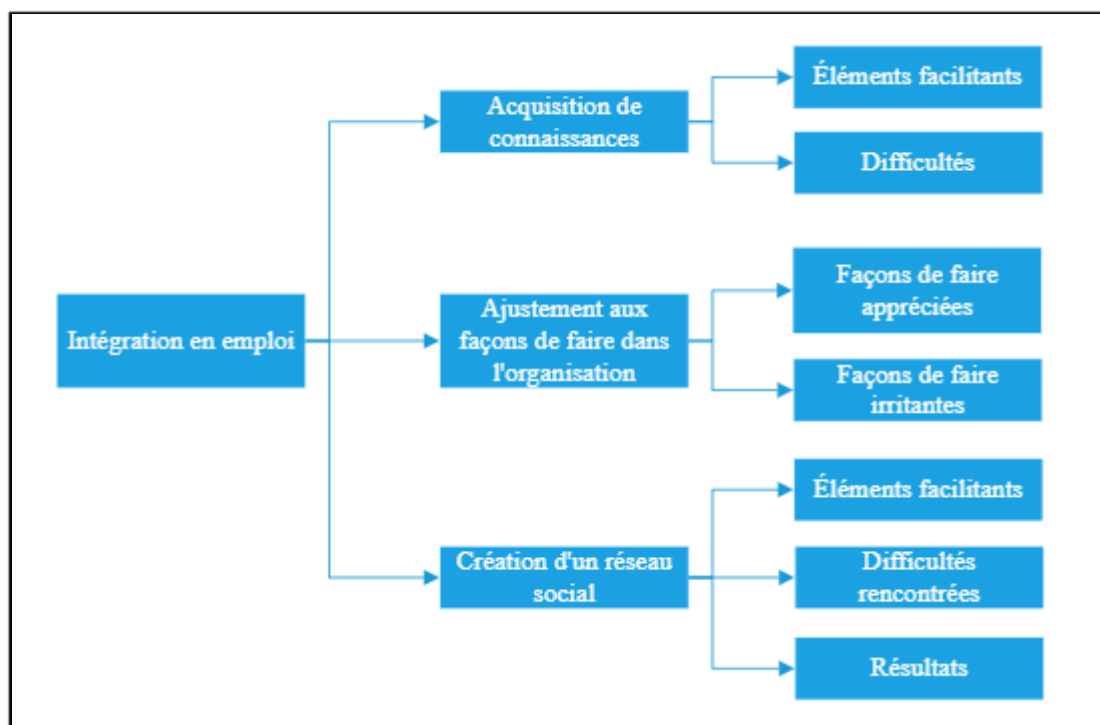


Figure 5. Branches secondaires et tertiaires correspondant à l'intégration en emploi.

Acquisition de connaissances

L'apprentissage du nouvel emploi, incluant les tâches à effectuer et le rôle à jouer, semble être d'une grande importance pour plusieurs participants. Cette partie de l'arbre thématique est présentée en Figure 6. Ainsi, plusieurs ont utilisé une partie de la première entrevue pour relater leur expérience, autant en termes d'éléments facilitants qu'en termes de sources de difficultés et d'anxiété.

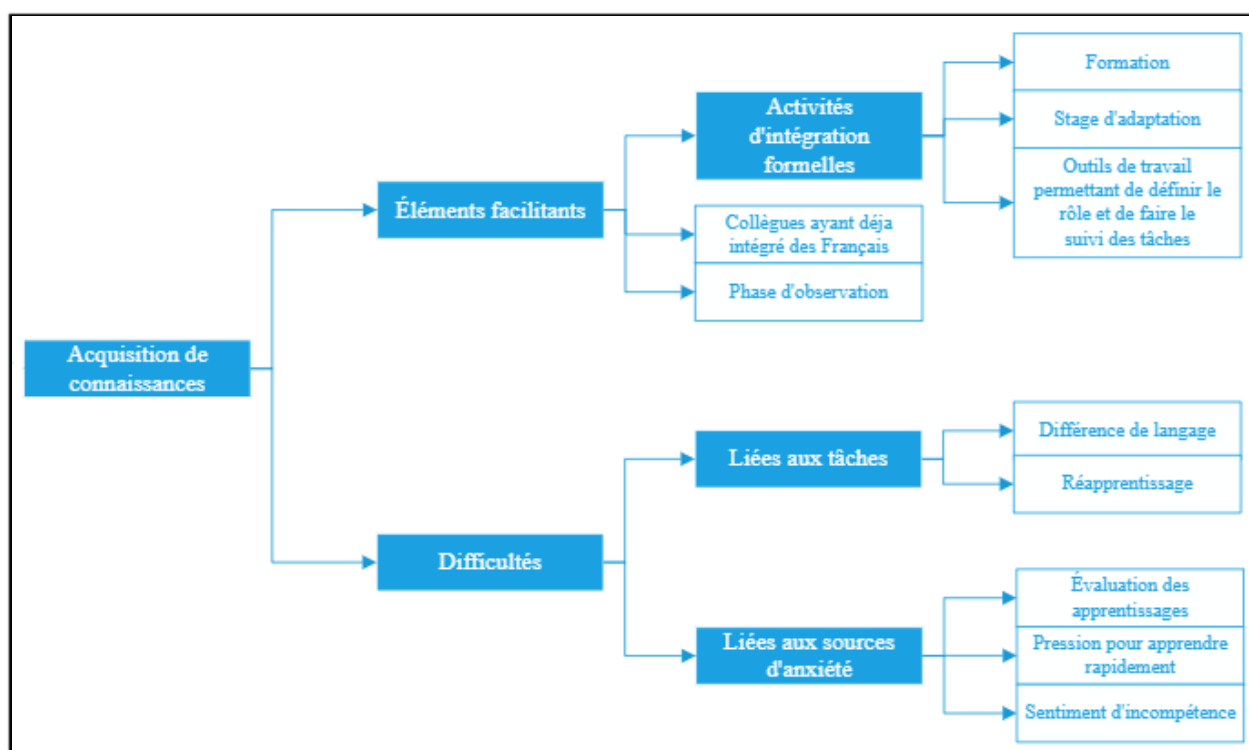


Figure 6. Branches secondaires, tertiaires, quaternaires et quinquénaires correspondant à l'acquisition de connaissance à l'intérieur de la branche principale intégration en emploi.

Éléments facilitants. Parmi les éléments facilitants, notons les activités d'intégration formelles organisées par l'employeur, ainsi que d'autres éléments plus informels tels qu'une phase d'observation ainsi que l'expérience des collègues au niveau de l'intégration de Français.

Activités d'intégration formelles. Lors de l'arrivée d'un nouvel employé, la plupart des employeurs mettent en place des activités d'intégration formelles.

Formation. La formation donnée de manière formelle peut ainsi avoir un effet bénéfique pour l'apprentissage de la tâche, tel que le décrit Charlotte (E1) :

Après on a été en labo de formation où là on a revu les bases de notre métier, mais aussi avec le vocabulaire québécois au final, pour qu'on apprenne les choses qui se faisaient ici. Par exemple, un cathéter veineux chez nous il n'y a pas de vanne anti-reflux, ici il faut toujours en mettre une. C'est des trucs tout simples auxquels on ne pense pas beaucoup et voilà ils nous expliquaient. Et puis les codes ici ils font code blanc, code bleu quand il y a des urgences au CHUS, donc il fallait qu'on apprenne tout ça. Mais c'était bien, heureusement qu'il y avait le labo de formation parce que si on avait été lâché comme ça dans la nature ça aurait été très, très compliqué!

Stage d'adaptation. Un stage est exigé aux nouveaux infirmiers et infirmières. Il permet aux nouveaux arrivants de consolider les apprentissages et de retrouver la confiance envers leurs habiletés :

C'est vrai que le stage, c'est là pour ça. Après la période d'autonomie où là... je pense que cette période d'autonomie où on est laissé tout seul, mais on est encore un peu surveillé (après 30 jours), je pense que ça permet d'acquérir la confiance qu'on a perdue [voir section « réapprentissage »] et de montrer que ça va, qu'on arrive à se débrouiller et à s'organiser. (Camille E1)

Outils de travail permettant de définir le rôle et de faire le suivi des tâches. Des outils informatiques utilisés chez l'employeur d'Arnaud, tels qu'un intranet permettant d'effectuer un

suivi de sa performance ainsi qu'un descriptif de son rôle et ses tâches, ont pu être bénéfiques pour Arnaud (E1) :

Le premier jour ou le deuxième jour mon boss avait fait un fichier Excel avec quelle était ma fonction, les tâches que je devais accomplir et, en fait, il y a un suivi, il y a un site qui s'appelle [retiré pour conserver la confidentialité] et en fait c'est un intranet [de mon employeur] et en fait le boss direct met directement les tâches que t'as à faire et en fait un indicateur, en pourcentage pour savoir où est-ce que t'en est, ce que t'as fait, ce qui te reste à faire et tout. Donc t'es pas perdu, t'es vraiment pas perdu donc après ça c'est les tâches, c'est les grosses lignes, mais après t'as plein, plein de tâches annexes qui arrivent, mais le gros, la grosse trame est écrite déjà dès le début. Dès le premier jour, je savais ce que j'avais à faire, où est-ce que je me situais dans la hiérarchie, ce que je devais faire et tout. Donc c'était vraiment, vraiment bien.

Collègues ayant déjà intégré des Français. L'expérience de certains collègues qui ont déjà pu intégrer des Français dans le milieu de travail peut aussi avoir un effet positif au niveau du soutien à l'apprentissage :

Après, quand on travaille avec une infirmière auxiliaire, il y a beaucoup d'infirmières auxiliaires, mais déjà comme il y a eu beaucoup de Françaises qui sont venues, les gens ont l'habitude, ils savent comment nous on fonctionne chez nous. Elles ont l'habitude aussi, elles nous aiguillent aussi, elles nous soutiennent. (Camille E2)

Phase d'observation. Le début de la période d'apprentissage semble comprendre une phase d'observation où le nouvel employé tente de saisir la manière d'agir dans son nouvel environnement :

Au début, j'étais plutôt en retrait, observation. Bon je ne comprends pas tout, mais je fais semblant que j'ai tout compris. Le début ça été plutôt ça, j'observais pas mal, j'ai essayé de comprendre les codes et puis là ça y est,

j'ai compris et là je suis en phase de on se comprend et on peut avoir des interactions avec les collègues. (Sabine E1)

Difficultés. La phase d'apprentissage inclut également certaines difficultés qui ont été vécues par les nouveaux arrivants. Parmi celles-ci, les participants ont évoqué certaines difficultés liées directement aux tâches à effectuer et d'autres éléments qui semblent être des sources d'anxiété pour ces derniers.

Liées aux tâches. Les difficultés liées à la tâche répertoriées ont trait aux différences entre les façons de faire entre le Québec et la France.

Différence de langage. Une différence au niveau du langage utilisé par leurs collègues a été notée par tous les participants comme étant une source de difficulté. Charlotte (E1) l'exprime très bien :

On a beau dire qu'on parle français, on ne parle pas quand même tout à fait la même langue. Du coup, il y avait plein de mots qui se disaient que je ne comprenais absolument pas et du coup c'était vraiment étrange de sentir d'être Français, d'être avec des gens dont on comprend la moitié de la phrase, alors que normalement, ils parlent français aussi. Donc, par exemple, un plateau je ne savais pas que ça s'appelait un cabaret, donc quand on m'a demandé d'aller chercher le cabaret j'ai rien compris. Il y avait plein de trucs comme ça je ne comprenais pas ce qu'on me disait et apparemment ça se voyait sur ma tête. Donc mes collègues ont bien rigolé quand même!

Pour Sabine (E1), l'apprentissage du langage semble s'être déroulé assez rapidement :

C'est vrai qu'au début il y a eu quand même une espèce de barrière où on ne se comprenait pas. Je ne comprenais pas leurs blagues, vraiment il y a eu un décalage. Je dirais que ça a quand même pris un mois sachant que je suis quelqu'un de jovial, de souriante. J'imagine que pour quelqu'un qui est un peu plus renfermé, un peu plus timide, ça peut être franchement compliqué. Toujours passer pour un peu une andouille parce qu'on est à côté de la plaque systématiquement. En termes de crédibilité parfois ça peut être compliqué.

Réapprentissage. Les participants qui ont plusieurs années d'expérience en France notent, pour leur part, un certain « réapprentissage » : ils doivent laisser de côté certaines façons de faire, pour en apprendre de nouvelles :

Au niveau du boulot, dans le travail, ben c'est plus le décalage avec la France, ouais, c'est du coup pas facile de se réadapter. En fait, on en parlait justement vendredi parce qu'il y a une fille d'un an et demi. Elle arrive, mais elle est jeune diplômée en France et on se disait qu'elle aurait peut-être moins de difficulté du coup à s'habituer à la façon de travailler au Québec, en tout cas au CHUS, parce que moi j'ai 10 ans et du coup j'avais ces espèces d'habitudes et du coup c'est un peu dur de revenir à zéro quelque part, de rapprendre complètement autre chose. Donc c'est un peu ça du coup on perd confiance en soit au début, on se remet en question, pourquoi je suis venue là, je me suis compliqué la vie, enfin et puis bon ben ça fait partie du processus d'adaptation quoi. Mais c'est vrai qu'on se pose plein de questions quoi. Et c'est vrai que quand on a eu de l'expérience c'est un peu plus difficile du coup de se remettre dans autre chose de complètement différent. (Camille E1)

Pour David, toutefois, ce réapprentissage semble avoir engendré une charge émotionnelle négative, il y revient en deuxième entrevue :

Et là j'ai eu une période un petit peu plus difficile parce que moi j'ai ma manière de travailler qui est la mienne qui n'est pas plus dangereuse qu'une autre. Qui n'est pas meilleure ni moins bonne. Qui est peut-être un peu

particulière parce que j'ai travaillé dans des services un peu particuliers en France déjà là [passage où la personne décrit ses anciens emplois, coupé pour préserver la confidentialité]. Pour autant, j'ai mis personne en danger à ce que je pense, mais de la vision de l'encadrement, je n'étais pas vraiment, je n'étais pas le type exprès là voilà, qu'ils avaient l'habitude de voir donc, ils n'ont pas essayé de comprendre mon fonctionnement. Ils ont voulu me faire entrer un peu de force dans le moule et ça c'est assez désagréable parce qu'ils me refaisaient un petit peu comme si j'étais en adaptation alors que j'avais fini mon adaptation, j'étais donc permanent régulier, j'avais fini ma période probatoire, ils m'envoyaient comme des préceptrices qui venaient me voir pour me raconter des niaiseries. Donc j'ai dû mettre fin un petit peu à ça en disant voilà maintenant ça suffit là, vous me laissez travailler tranquillement. Il n'y a rien de valable à me reprocher, sinon faites un formulaire de plainte avec une déclaration d'accident. (David E2)

Liées aux sources d'anxiété. Tous les participants ont noté avoir vécu une certaine anxiété lors de leur intégration en emploi, particulièrement au niveau de l'apprentissage de la tâche. Quelques éléments ont été plus saillants et semblent causer un certain niveau d'inconfort.

Évaluation des apprentissages. Les nouveaux employés qui doivent passer des examens ou réussir une évaluation afin de valider leurs compétences semblent vivre une certaine anxiété face au processus :

Pendant ces 75 jours, le principal défi c'est que si tu ne valides pas les 75 jours, tu n'as pas de permis de langue, tu ne peux pas être employé. Et comme moi je suis là avec un permis temporaire de travail, je peux rester au Québec seulement parce que je suis infirmier clinicien au CHUS. Si demain le CHUS résilie mon contrat, si demain l'Ordre prend des mesures disciplinaires à mon encontre et qu'ainsi je ne peux plus être infirmier par exemple, et bien je ne peux plus rester au Québec. Ma seule raison d'être ici c'est que je suis infirmier au CHUS, je ne peux pas étudier, je ne peux pas travailler ailleurs qu'au CHUS, et même au CHUS je ne peux pas faire autre chose qu'infirmier. C'est mon visa, c'est mon immigration, c'est le permis temporaire de travail. Je suis là parce que je suis travailleur qualifié,

spécialisé et c'est tout. Donc je me dis, si je ne valide pas les 75 jours, c'est fini l'expérience québécoise. Il y a quand même des moyens de rester, il y a des possibilités, mais c'est compliqué et puis c'est un échec un peu, pour tous les gens à qui j'ai dit que je partais au Québec, ce n'est pas évident. Donc, je dirais, le plus gros défi des 75 jours c'est bien réussir et de ne pas se dire c'est cool, c'est 75 jours, j'ai plein d'expérience parce que ça peut mener à l'échec et pas non plus se dire je vais prouver que je suis bon parce qu'on se met peut-être trop de pression des fois et puis on va à l'échec aussi. (David E1)

Moi, au boulot, je travaillais de fin de semaine et j'ai un peu craqué parce que c'était pas évident. Un coup de blues aussi peut-être avec la distance tout ça. Et pis le travail c'est assez différent quand même de chez nous quoi. Pis en fait ben on a un peu la pression aussi parce que du coup on est doublé 30 jours, ensuite on nous évalue pour savoir si ça va, si on peut continuer tout ça. Ensuite, on est autonome pendant 45 jours et on est de nouveau évalué et ensuite on a 30 jours de probation donc bon c'est vrai qu'on se sent un peu stressé forcément si ça marche pas. Donc du coup, tout ça, moi j'ai beaucoup stressé et du coup je pense que j'ai craqué. C'est parti quoi. (Camille E1)

Pression pour apprendre rapidement. D'autres participants ont vécu une pression de la part de leur employeur pour apprendre rapidement leurs nouvelles tâches :

Mais du coup, après que tu passes la période d'un mois à un mois et demi d'apprentissage, il faut vraiment rentrer dans le travail, mais ça c'est pas le Québec, c'est n'importe quel métier de n'importe quel monde partout. Il y a vraiment une période de transition, il faut vraiment que tu te mettes dedans et là tu as vraiment tout à apprendre et là c'est un peu compliqué. (Arnaud E2).

Sentiment d'incompétence. La plupart des personnes interviewées ont également vécu un sentiment d'incompétence, particulièrement par rapport au niveau de compétence qu'ils avaient atteints en France. Laura l'exprime très bien :

Moi je me suis sentie vraiment pas bien parce que j'avais l'impression d'être vraiment incompetente, d'être à la ramasse, de ne comprendre rien. Même maintenant, il y a des moments où je ne suis vraiment pas bonne en fait. Par rapport en France, en fait. Moi j'ai dix ans d'expérience en France, je maîtrisais mes choses, je savais comment faire et tout. Et j'arrive dans un nouvel endroit où il y a des choses que je sais, mais on fait pas ça comme ça ici, et d'autres choses que ça il faut vraiment le faire. Ça m'a vraiment perturbée. Et eux, ils sont vraiment, l'intégration ils veulent qu'on se sente bien, ils mettent tout en place pour qu'on se sente bien, mais euh moi en fait maintenant je ne me sens pas forcément bien au travail. (Laura E1)

Ajustement aux façons de faire dans l'organisation.

L'ajustement à la culture organisationnelle est l'adéquation entre les valeurs des nouveaux employés et celles qu'ils perçoivent chez leur nouvel employeur. Les thèmes rattachés à cette catégorie sont présentés en Figure 7. Certains éléments nommés par les participants dénotent une ouverture et une découverte de la culture organisationnelle, alors que d'autres éléments semblent pointer vers une certaine fermeture ou, minimalement, des difficultés à intégrer la culture.

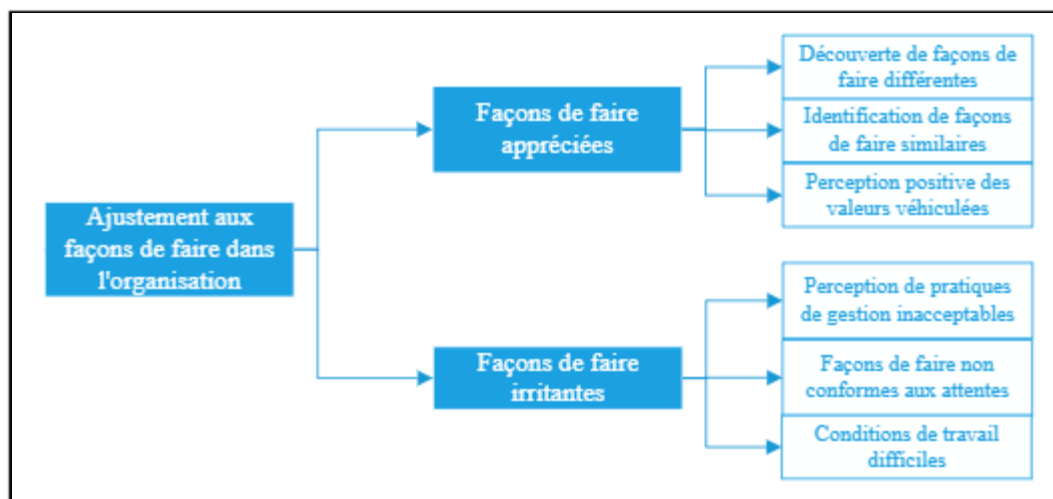


Figure 7. Branches secondaires et tertiaires correspondant à l'ajustement aux façons de faire dans l'organisation à l'intérieur de la branche principale intégration en emploi.

Façons de faire appréciées. Lors de la socialisation organisationnelle, les nouveaux arrivants découvrent la culture et ses valeurs. Pour la plupart, cette découverte est positive et amène une attitude d'ouverture.

Découverte de façons de faire différentes. Charlotte explique avoir découvert certaines façons de faire et semble avoir apprécié ce processus de découverte :

La manière dont ils s'occupent des patients et la manière dont on s'occupe des patients, etc. La relation avec le médecin qui n'est pas du tout la même que là-bas. Alors c'était une découverte de chaque jour de voir comment est-ce qu'ils travaillent et comment moi je travaillais. (Charlotte E1)

Fabrice, pour sa part, raconte une expérience plus nuancée, peut-être parce qu'il avait déjà eu des contacts professionnels au Québec et avait donc déjà été exposé aux différences :

J'ai eu un peu le sentiment au début, très bien accueilli pas de soucis, mais très vite dans l'ambiance canadienne. C'est-à-dire tu es prof, c'est pas à moi de te dire ce que tu dois faire, tu connais le labo, voilà, n'hésite pas, discute. Donc heureusement que j'avais déjà anticipé ça et que j'avais déjà des projets avec eux, j'ai déjà des thésards avec eux. Parce que je pense que quelqu'un qui arrive comme ça à froid peut se retrouver dans son bureau et rester dans son bureau pendant deux ans quoi. (Fabrice E1)

Identification de façons de faire similaires. La plupart des participants exercent le même métier qu'en France; ils ont ainsi pu identifier certaines valeurs et éléments culturels qui sont similaires :

Les valeurs c'est toujours un petit peu les valeurs qu'on a nous comme infirmière aussi, des valeurs humaines, de respect, de tolérance des différentes cultures aussi, de confidentialité, d'adaptation, d'empathie. Moi je retrouve les mêmes valeurs qu'en France. Après, ça dépend toujours du

personnel, il y en a qui sont moins... Mais globalement les gens sont vraiment là pour... Nous on parle de vocation parfois en France. (Camille E2)

Perception positive des valeurs véhiculées. Certains participants ont rapidement dégagé une perception très positive de leur employeur, c'est entre autres le cas d'Arnaud :

On sent vraiment que c'est une boîte qui veut le bien de leur équipe c'est sûr, mais on voit que c'est une boîte qui a énormément de moyens quoi. C'est assez impressionnant. Je compare encore par rapport à la France, mais... Donc là, bien sûr, il faut éviter de dépenser une fortune pour faire ce que tu peux faire si t'arrives à le faire en coûtant moins, mais il y a vraiment des moyens derrière. Si tu demandes quelque chose, tu vas l'avoir directement. Ils te poussent vers l'avant tout le temps. C'est vraiment une entreprise dynamique et en France tu leur demandes, je sais pas, passe-moi... n'importe quoi...un, j'ai besoin d'un ordinateur pour travailler plus vite, bien tu prends ton vieil ordinateur et tu vas travailler plus vite avec ton vieil ordinateur. Ici, il n'y a jamais de soucis, tout va bien, tout va vite. C'est vraiment une entreprise qui est dynamique. Il faut être le premier, mais donc c'est vraiment la compétition, être le premier, mais on te permet d'être le premier et d'aller de l'avant tout le temps, donc on te donne les moyens d'aller de l'avant et c'est vraiment super plaisant quoi. C'est une boîte qui va vers le futur en tout cas, on sent que c'est pas une boîte qui est enfermée et qui va... C'est une boîte qui est ouverte, qui tend à s'étendre. (Arnaud E1)

Les éléments qu'Arnaud apporte semblent toucher les valeurs qui sont véhiculées dans son organisation. Camille, pour sa part, évoque plus directement les valeurs qu'elle a observées : « L'humanité, la qualité de soins, le progrès parce qu'ils font beaucoup de recherche donc tout ce qui est progrès médicaux et après aussi la diversité parce qu'ils ont quand même... C'est assez riche niveau soins, niveau spécialités » (Camille E1). Ces valeurs sont complétées par la perception de Charlotte, qui évolue dans la même organisation :

Je dirais l'égalité, elles font vraiment attention à ça. C'est dur à trouver ça! C'est vraiment le truc qui était important pour moi en France, je voulais travailler dans le public pour la non-discrimination, le respect les uns des autres. (Charlotte E1)

Tout comme Charlotte, Fabrice, perçoit très positivement la comparaison avec les valeurs et façons de faire en France et celles d'ici. Il semble réaliser que ses valeurs sont plus près de celles qu'il a retrouvées chez son organisation canadienne :

Voilà, donc euh c'est leur façon de voir les choses. C'est réussir à se concentrer, mais pas version française. La version française c'est tu fais de la recherche sur un thème, tu ne dois pas sortir de ce thème-là. Ça, c'est les autres qui font ça. Or, ça j'ai horreur de ça. J'arrive dans un environnement où tu peux faire ça, ça, ça m'intéresse, il n'y a pas personne, un chercheur ça ne peut pas rester 40 ans de sa carrière sur un thème, c'est pas possible! Il y a des chercheurs en France ils ont pas bougé de leur manip! Leur manip ça fait 20 ans qu'elle fonctionne, l'appareil il a le même câble depuis 20 ans, il a le même support, tu mets ton composant de la même façon et tu publies! Mais c'est ennuyeux à mourir! Alors oui, il est spécialiste mondial de ça, mais après... mais qu'est-ce que t'en fait de ça. Au bout de 40 ans, tu te dis ben voilà je ne suis pas sorti de devant ma machine? Mais c'est d'un ennui monstrueux, tu te suicides avec un truc comme ça. Moi je ne veux pas être comme ça. (Fabrice E1)

Façons de faire irritantes. Pour d'autres, certaines constatations au niveau des valeurs et de la culture viennent mettre en jeu leurs capacités et leur volonté à s'intégrer à la culture de leur organisation.

Perception de pratiques de gestion inacceptables. Un infirmier et une infirmière ont constaté des situations qu'ils jugent inacceptables, qui semblent avoir été causées par la gestion administrative du travail dans leur établissement :

[L'organisation dans laquelle je travaille] c'est vraiment extrêmement administratif à tous les niveaux. Je dirais c'est absurde. L'absurde d'un point de vue philosophique. Pour illustrer cet argument par un exemple concret, chaque soir, ils paient des gens très cher pour faire deux choses totalement contradictoires, à la fois trouver des gens pour travailler à la dernière minute qui veulent bien faire du temps supplémentaire, voire imposer des gens en temps supplémentaire obligatoire parce qu'il y a un infirmier qui n'est pas entré pour x ou y raison. Et en même temps, chercher les gens qui veulent congé à la dernière minute, qui veulent rentrer chez eux, prendre une maladie ou une absence autorisée ou autre parce qu'ils ont trop d'équipes volantes et qu'ils ne sachent pas les placer. Ça leur coûte un argent fou en salaire des gens, puis c'est ridicule en général parce qu'ils vont créer des irritants, que ce soit le temps supplémentaire obligatoire ou de proposer des congés à des gens qui l'ont peut-être demandé de longue date et puis qui sont finalement entrés. Ça, c'est l'absurdité. (David E2)

Sauf que moi c'est la manière de gérer le personnel c'est ... je ne sais pas qui, quelles études ils font ceux qui gèrent le personnel, mais je trouve que vraiment il y a des moments où c'est pas adapté. Là, par exemple, aujourd'hui j'étais à un endroit où dans le service où je suis, j'ai vidé le service, il n'y a plus personne donc je sais que demain j'y serai pas. Mais là, j'ai quitté à 16 heures je ne sais pas où je travaille demain à huit heures. Et ça, c'est un enfer parce que moi des fois j'attends jusqu'à 8 h 30 qu'on me dise « bien tu pourrais aller travailler là-haut ». Mais c'est le fait que quand j'arrive dans le service, quoiqu'il arrive dans ma journée, qu'elle soit très chargée ou ... j'aurai toujours 30 minutes de retard sur ma journée. Et alors ça, ça m'exaspère, ça m'énerve, donc je ne sais pas ce que je vais faire. (Charlotte E2)

Façons de faire non conformes aux attentes. Camille, pour sa part, a été surprise de retrouver certaines valeurs et façons de faire plus traditionnelles, alors qu'elle avait des attentes différentes :

Moi je pensais qu'il y avait beaucoup plus d'ouverture sur tout ce qui est médecine parallèle et en fait même les patients on en parle au sein du public pas forcément, il faut peut-être plus aller dans le privé pour découvrir tout ce qui est hypnose, des choses comme ça. En fait, je suis [dans un établissement de mon organisation] et les gens me disaient quoi c'est

beaucoup la pharmacie, c'est beaucoup traditionnel comme médecine, c'est beaucoup la médecine conventionnelle en fait. [Cet établissement de mon organisation] ce n'est pas forcément orienté en tout cas sur les choses... Mais c'est intéressant parce qu'il y a des patients, là l'autre fois je suis tombée sur une patiente qui était infirmière aussi, elle était en position de discuter là-dessus parce qu'elle me disait qu'avec le ministre Barrette ça été compliqué en termes de budget et tout ça. (Camille E2)

Conditions de travail difficiles. David semble également considérer que les conditions de travail sont difficiles, plus que ce qu'il a pu vivre en France :

Je trouve que les conditions de travail ne sont pas faciles non plus parce que là au boulot moi je peux alterner, là j'ai fait les trois quarts, jour, soir, nuit dans une semaine. C'est un peu exceptionnel, c'est parce que j'ai demandé à être formé de nuit, deux nuits pour savoir comment ça se passait. Mais c'est vrai que d'alterner comme ça les horaires ce n'est pas évident. En France, on le fait moins quand même. C'est vrai qu'aussi à temps complet on peut travailler pas mal plus qu'en France. Je vois il y a des infirmières-là elles travaillent neuf jours d'affilée. Ça, en France, ça ne se voit pas. J'ai l'impression que l'employé est un peu plus protégé par rapport à certaines... Et le fait aussi, dernièrement ça arrivait fréquemment les gens étaient imposés parce qu'il manquait du monde. Donc ils faisaient ces heures de suite au boulot, c'était quand même assez exigeant surtout dans la santé où il faut tout de même être assez vigilant. Ça, ça arrive pas en France ou très peu. Moi ça m'est arrivé des fois que je reste une heure de plus ou deux heures de plus parce qu'il y a quelqu'un qui est en retard ou quelqu'un qui est absent, donc il faut trouver quelqu'un pour remplacer. Mais je n'ai jamais fait un quart de travail en plus. Il y a des petits trucs comme ça, on sent qu'au niveau des congés aussi, il y a moins de congés. (David E2)

Création d'un réseau social

La création d'un réseau social en emploi constitue un autre défi lors de la socialisation organisationnelle et est présentée en Figure 8. Certains des thèmes recensés représentent des éléments facilitants, alors que d'autres apportent un éclairage sur certaines difficultés vécues par

les participants. Finalement, les participants ont permis d'identifier les principaux résultats en lien avec la création d'un réseau social au travail.

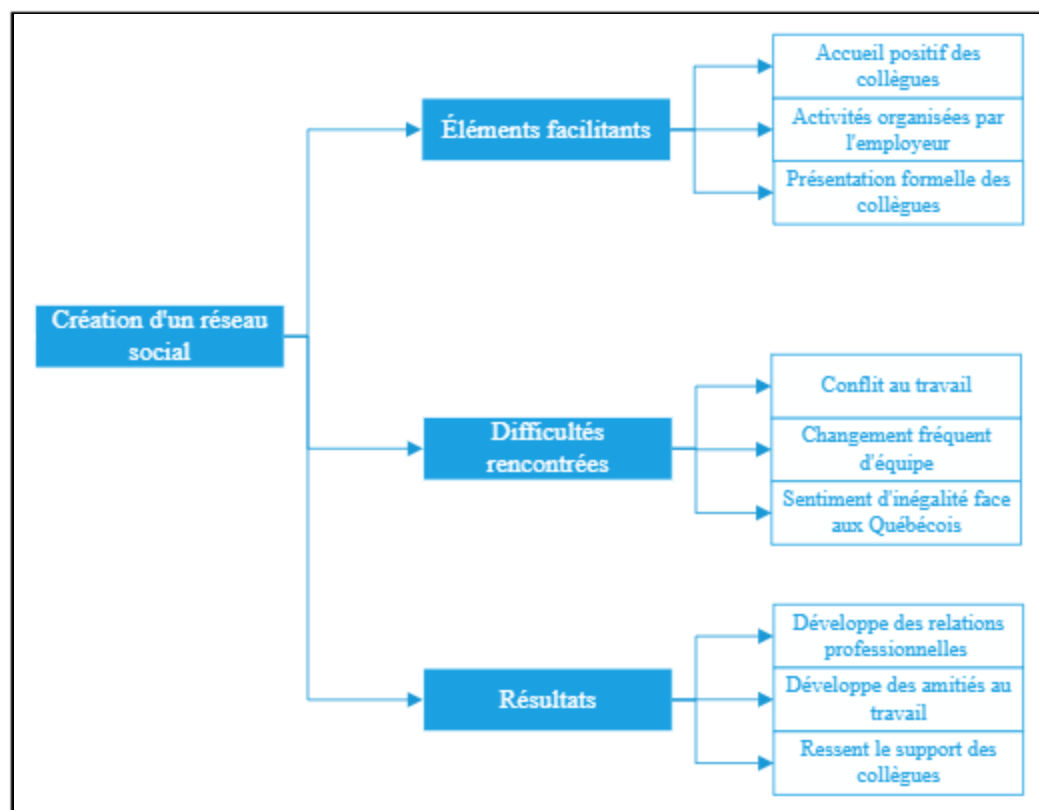


Figure 8. Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à la création d'un réseau social à l'intérieur de la branche principale intégration en emploi.

Éléments facilitants. Certains des éléments nommés par les participants semblent avoir été facilitants dans leur intégration sociale en emploi.

Accueil positif des collègues. L'accueil que les collègues ont réservé à la plupart des nouveaux employés a été positif et facilitant, tel qu'exprimé par Camille : « Ben là, moi je suis tombée dans une équipe vraiment sympa donc enfin qui est vraiment à l'écoute, qui voit avec moi ».

les difficultés. On en parle, on essaie de trouver des méthodes, si vraiment ça va pas » (Camille E1).

Activités organisées par l'employeur. L'employeur d'Arnaud organise des activités, qui ont pour objectif de souder l'équipe :

Alors voilà, on va faire un Escape Game d'ici 10 jours, 10 à 15 jours, pour souder l'équipe. Il y a vraiment une, ils essayent en tout cas de souder l'équipe. C'est une entreprise. Ils veulent vraiment qu'on porte les couleurs [de mon employeur], ils veulent qu'on le fasse savoir partout, qu'on soit fiers de le faire. Et puis après, en plus, au sein de l'équipe, après on va être encore plus fiers de notre équipe. Ils veulent vraiment qu'on soit soudés, que tout le monde connaisse tout le monde et qu'on passe le plus de temps possible entre nous. (Arnaud E1)

Présentation formelle des collègues. Dans les propos d'Arnaud, la présentation formelle de ses collègues dès la première journée de travail semble avoir été facilitante :

Ils m'ont été présentés le premier jour et du coup j'ai eu l'occasion de parler avec eux. Parce qu'ils m'ont vraiment laissé le temps de parler. Ils m'ont pas dit va travailler. J'ai eu vraiment l'occasion de rencontrer toutes les personnes une par une, ils m'ont expliqué ce qu'ils faisaient. (Arnaud E1)

Difficultés rencontrées. Un certain nombre de nouveaux employés ont rencontré des difficultés particulières au niveau de leurs relations sociales au travail.

Conflit au travail. Laurent, pour sa part, a vécu un conflit avec un collègue au travail. Il décrit la situation de manière plutôt émotive :

C'est un prof qui dit voilà, on fait des réunions, il y a un étudiant qui montre des choses, des résultats, moi je dis que c'était faux parce que c'était faux, il y a des choses qui sont évidentes. Si maintenant on me dit qu'il fait nuit et que le soleil est au-dessus de ma tête, je ne peux pas accepter, mais non il fait jour, je vois clair, je n'ai pas besoin d'allumer de lumière, c'est aussi simple que ça. Quand il y a des évidences aussi grosses et que le professeur il dit lui c'est moi qui définis ce qui est juste, ce qui est faux. Non, tu ne définis pas ce qui est juste, ce qui est faux. Ça ne marche pas comme ça. Une chose, si elle est fausse, elle est fausse et ce n'est pas toi qui vas me dire ce que je dois dire. Donc je lui dis mes quatre vérités, dans ces conditions ce n'est pas compliqué, moi je ne viens pas à vos réunions. Vous ne voulez pas entendre ce que je dis, moi je ne viens pas, moi je m'en fous de votre réunion. Votre réunion, si maintenant pour vous elle est vitale, c'est quand même obligatoire. Pour moi, elle n'est pas du tout obligatoire. Ces trucs-là ne m'intéressent absolument pas. Si maintenant je n'hésite pas à apporter un plus et je peux aider du monde bon. Tant mieux. Si maintenant les remarques eux ils les considèrent parce que oui c'est un professeur et ça se passe comme ça. Non, moi je n'accepte pas ça. C'est tout. (Laurent E1)

Changement fréquent d'équipe. Charlotte doit fréquemment changer d'équipe de travail puisqu'elle n'a pas de poste précis d'assigné. L'intégration sociale semble ainsi plus difficile :

Bien après quand on est sur l'équipe volante, je pense que c'est quand même un peu compliqué de s'intégrer aux équipes... En plus, moi je fais des trois quarts donc c'est pas toujours facile de rencontrer les gens, enfin de voir toujours les mêmes. Mais en tout cas, là où j'ai fait mon intégration, dans le service où je l'ai fait, quand je reviens c'est souvent les mêmes et puis ça se passe bien. (Charlotte E2)

Sentiment d'inégalité face aux Québécois. David explique qu'il sent toujours une distance entre les employés Français et Québécois, qu'il explique principalement en termes d'expériences passées :

Je pense que ça continue clairement jusqu'à ce jour parce que les gens ne te connaissent pas. Tu fais pas partie du bercail quelque part. T'es pas passé

au Cégep de Sherbrooke. T'as pas fait ton DEC en sciences infirmières, ton bac en deux ans, etc. (David E2)

Lorsqu'invité à expliquer les manifestations de cette distance, il ajoute :

Je dirais c'est pas des choses vraiment fortes ou formelles. Ça va être des petites choses ou alors que tu vas faire quelque chose qui est pas tout à fait comme dans le protocole. Là où peut-être pour quelqu'un d'ici, on étoufferait un peu l'affaire, on arrangerait les choses. Histoire d'être arrangeant. Le fait d'être convoqué chez le chef de service, pas forcément méchant, juste pour t'expliquer les choses, mais tu vois c'est des petites choses comme ça, un petit peu, et je suis pas le seul à le ressentir. (David E2)

Résultats. Pour la plupart des participants, l'intégration sociale dans leur emploi leur a permis d'avoir des résultats positifs : ils ont pu développer un réseau social au travail et, pour certains, à l'extérieur du travail. De même, ils ont pu profiter du support des membres de leur réseau social face aux autres aspects de leur intégration en emploi.

Développe des relations professionnelles. Tous les participants ont pu développer des relations professionnelles au travail, c'est-à-dire des relations au travail, mais pas nécessairement d'amitiés qui dépassent le cadre de l'emploi. Par exemple, Laurent explique : « Avec des collègues, il y en avait certains que je connaissais donc je les connais mieux maintenant petit à petit, mais ça reste toujours professionnel » (Laurent E1).

Développe des amitiés au travail. Pour Arnaud, ses collègues de travail sont rapidement devenus des amis :

On les voit tous les week-ends. Ben déjà je les vois tous les jours au travail. Et après, pour le moment, vu que c'est la seule attache qu'on a au Québec, on passe tous nos week-ends ensemble quoi. Donc pour l'instant, on a fait beaucoup de randonnées puisque c'est ce qui nous intéressait et on aime beaucoup le sport et au final on a la chance d'être dans une équipe où ils faisaient déjà pas mal de sport. Donc au final, tous les week-ends on va faire du sport avec eux. Et on boit beaucoup de bières aussi tous les week-ends avec eux et en fait c'est ça. Et on a aussi des fans de Star Wars et comme tu dois le savoir, il y a Rogue One qui sort dans pas longtemps. Et donc du coup tous les jeudis soirs on s'est mis un petit rituel d'aller se regarder un Star Wars chez un des collègues pour se faire l'octologie avant de la sept...chez pas comment on dit. Bref, avant d'aller voir Rogue One. Donc en fait c'est directement devenu des potes avant d'être des collègues. (Arnaud E1)

Ressent le support des collègues. Une intégration sociale au travail réussie semble également avoir des effets au niveau du support qui est reçu des collègues, tel que l'exprime ici Camille :

L'équipe de jour dans l'ensemble du service où j'étais au dixième a été vraiment solidaire et m'a vraiment soutenue. Le cadre aussi du service, certaines infirmières auxiliaires aussi, elles étaient quand même compréhensives, indulgentes et tolérantes si on avait un peu plus de mal, si on mettait plus de temps. Entre Françaises aussi, ah tu verras ça ira mieux, c'est juste normal. Dans l'ensemble, il y a eu pas mal de soutien. (Camille E2)

L'intégration sociale

L'intégration sociale constitue une autre branche de l'arbre thématique présentée en Figure 9. Cette branche regroupe l'ensemble des thèmes touchant l'intégration dans un nouveau milieu et une nouvelle culture. Ainsi, parmi les grandes catégories, il y a la découverte de la culture, l'intégration de la famille et le développement d'un réseau social. Notons d'ailleurs que le réseau

social étudié dans cette section est celui qui est créé à l'extérieur du travail, en contraste avec l'intégration sociale au travail, traitée précédemment.

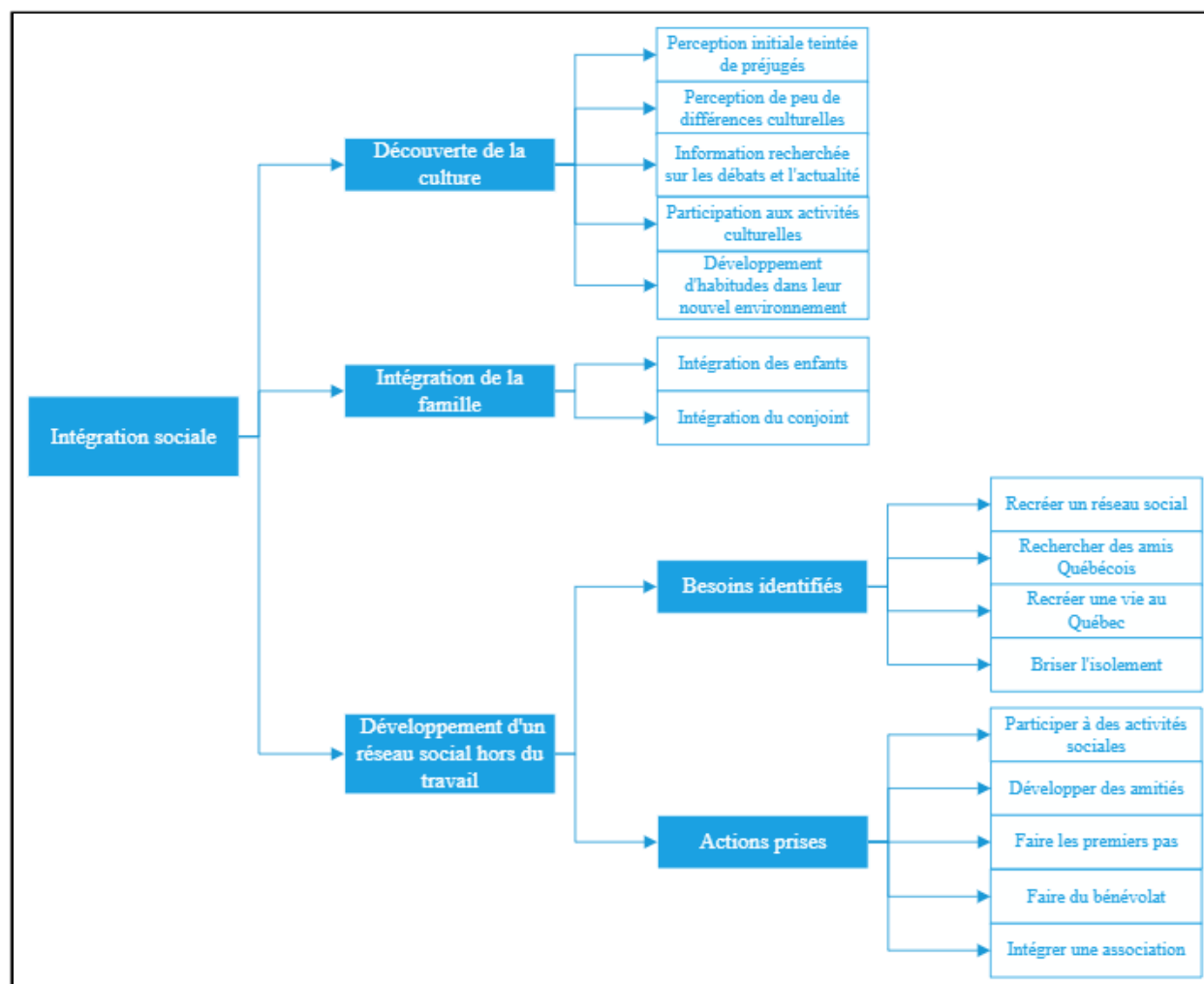


Figure 9. Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à l'intégration sociale.

Découverte de la culture

Les nouveaux arrivants sont exposés à la culture québécoise et doivent ainsi en découvrir différents aspects. Bien que plusieurs éléments culturels ayant des connotations autant positives que négatives ont été exposés par les participants, cet aspect ne semble pas central au processus

d'intégration sociale et ne sera ainsi pas présenté. Nous préférons ainsi nous concentrer sur le processus par lequel les participants ont découvert la culture et les préjugés qu'ils ont formés ou encore invalidés.

Perception initiale teintée de préjugés. Les perceptions initiales de la culture canadienne et québécoise semblent parfois être constituées de préjugés, qui doivent être confrontés à la réalité, tel que le décrit Charlotte :

On a plein de préjugés, des mythes, des idées préconçues sur les Canadiens ou à tout le moins les Québécois. On nous dit que c'est comme des Français qui habitent aux États-Unis, c'est ça et c'est pas trop ça quand même! C'est-à-dire que nous, il y en a plein qui nous ont dit qu'on faisait des anglicismes, sauf qu'en fait, vous aussi vous en faites plein, du coup c'est marrant. Mais après on nous a toujours dit que vous étiez accueillants et moi qui a plutôt pas mal voyagé c'est vrai que c'est un des endroits où on m'a plutôt bien accueillie par rapport à d'autres pays qui sont quand même pas hyper accueillants. Même si c'est très beau à voir chez eux, ils sont pas hyper accueillants. Donc ça c'est vrai, ça par contre c'est vrai. Il y a plein de trucs à voir, à découvrir, y'a plein de trucs qui vont m'étonner encore. Ça va être cool. (Charlotte E1)

Perception de peu de différences culturelles. Pour d'autres, et plus particulièrement en début d'intégration, peu de différences culturelles sont perçues :

Moi, culturellement, je vois pas de choses qui sont choquantes. Je ne vois pas de grosses, grosses différences. Des petites oui. Par exemple, nous le pourboire on n'a pas ça, les taxes elles sont comptées déjà, des petites choses comme ça. Après c'est voilà, la vie au moins me semble pas trop différente. C'est pas un choc culturel trop violent. (Camille E1)

Information recherchée sur les débats et l'actualité. Plusieurs participants semblent également mettre une énergie particulière pour s'informer des débats et des actualités québécoises :

Oui, on en entend parler parce qu'aussi, il y a une radio qui nous permet de bien nous intégrer qui est pas mal. C'est Radio-Canada. C'est chouette, il y a vraiment plein de sujets de société, notamment sur l'environnement, donc nous comme c'est un sujet qui nous tient à cœur on les entend pas mal, mais plein d'autres sujets. Il y a eu la santé, plein de soucis dernièrement, il y a eu les autochtones. C'est chouette parce que nous ça nous permet d'être informés sur ce qui se passe ici. (Fabien E1)

Participation aux activités culturelles. La plupart des nouveaux arrivants ont fait l'effort de découvrir les activités culturelles présentes à Sherbrooke et à y participer :

J'ai découvert grâce à Sherbrooke en fait, qui a une vie culturelle quand même très riche, avec tout à proximité. On sent que c'est une ville qui a beaucoup de moyens, qui investit beaucoup sur les salles de spectacles, les festivals, etc. Beaucoup d'activités peu chères ou gratuites et c'est comme ça que j'ai réussi à m'intégrer. Ben tiens il y a un festival à la Maison du cinéma, je vais aller voir des films, puis après je retourne à la Maison du cinéma tiens il y a un festival là, comme ci, comme ça, etc. (David E1)

Développement d'habitudes dans leur nouvel environnement. Tous les participants ont exprimé, d'une manière ou d'une autre, avoir développé de nouvelles habitudes. Ils ont identifié les bonnes épiceries, des endroits où marcher, de bons restaurants, etc. Camille (E1) résume d'ailleurs : « On commence à avoir nos petites habitudes, nos endroits où aller ».

Intégration de la famille

Pour les participants qui sont arrivés au Québec avec un conjoint ou des enfants, l'intégration de la famille semble être une part importante de leur intégration sociale. Ainsi, ils semblent souhaiter que leurs enfants et leur conjoint puissent s'intégrer facilement dans leur nouvelle culture.

Intégration des enfants. Pour les deux participants qui sont arrivés avec leurs enfants, l'intégration de ceux-ci semble constituer une partie importante de leurs préoccupations. Ainsi, les deux participants concernés (Fabrice et Laurent) ont longuement parlé de l'intégration de leurs enfants à la garderie ou à l'école. Bien que ces citations ne soient pas présentées puisqu'elles sont principalement descriptives d'un sujet qui n'est pas ici à l'étude, nous croyons que la situation des enfants revêt une charge émotive importante. Cette croyance se retrouve renforcée devant les longues descriptions de l'intégration des enfants que les deux participants ont évoquées en entrevue.

Intégration du conjoint. L'intégration du conjoint, autant socialement que professionnellement, semble prendre une grande place pour les nouveaux arrivants qui sont accompagnés de celui-ci ou celle-ci. Fabrice résume son expérience :

Je pense que c'est à la fois simple et un peu plus dur parce qu'elle fait des activités. Mais bon c'est toujours le problème de s'intégrer dans des activités où ce n'était pas ça qu'on faisait avant. Changer de rythme c'est à la fois bien, puis à un moment ça retombe en se posant des questions, en se disant bon finalement est-ce que ces deux ans comment je vais les mettre à profit. Il faut pas qu'elle les perde, il ne faut pas qu'elle ait l'impression de les perdre. Elle essaie de mettre à profit son expérience professionnelle,

faire des activités de gestion, des choses comme ça. Elle est impliquée dans des activités plutôt sociales comme La grande table où il y a des activités d'intégration sociale. Ensuite don du sang, aide aux devoirs. Elle a un petit projet qu'elle est en train de monter. C'est toujours difficile de prendre sa place entre moi qui suis ici établi professionnellement. Elle doit trouver sa place sans avoir l'impression d'être dévalorisée, défavorisée. Ce n'est pas toujours évident. (Fabrice E2)

Développement d'un réseau social hors du travail

Le développement du réseau social semble être un enjeu particulièrement important pour les nouveaux arrivants. Ils ont ainsi identifié le besoin de recréer un réseau social dans leur nouveau pays et ont utilisé différentes actions pour combler ce besoin.

Besoins identifiés. Les nouveaux arrivants semblent rapidement ressentir le besoin de recréer un réseau social au Québec. Ayant laissé leurs amis et leur famille en France, il paraît primordial pour le nouvel arrivant de retrouver des contacts humains de qualité.

Recréer un réseau social. Dès les premiers mois, les participants ont tenté de recréer un réseau social. Laura explique ici son parcours et ses attentes :

C'est mieux, mais c'est pas encore... En fait, parce moi je suis partie de France, j'avais nombre d'amis, de collègues, de copains que je connaissais depuis euh... certains depuis 20 ans, d'autres depuis cinq à six ans, donc euh j'avais de bons amis en fait, j'avais trois-quatre amis vraiment bien et là même avec mon horaire décalé on faisait pas mal de trucs aussi et on avait créé beaucoup de liens. Des personnes avec qui c'était agréable de passer du temps quoi. Alors que là ben j'ai pas encore... quoi j'ai trouvé une personne, peut-être deux, et encore c'est des copains, c'est pas des amis quoi. Juste pour avoir du fun, c'est pas des amis avec qui on va avoir des conversations extraordinaires. Je veux pas critiquer ça fait toujours du bien

d'aller au cinéma avec des gens, mais pour l'instant le réseau social n'est pas comme je voudrais pour le moment, mais j'ai appris à être patiente. (Laura E2)

Rechercher des amis Québécois. Alors que les Français sont en mesure de plus facilement se retrouver grâce entre autres aux activités organisées par Préférence Estrie, plusieurs mentionnent vouloir développer des amitiés québécoises :

Avec Préférence Estrie c'est bien, mais c'est un peu des immigrés et c'est vraiment que moi mon besoin c'est d'être plutôt avec des Québécois donc... Je sais pas pourquoi une association québécoise irait voir des Français, je sais pas trop. Après je pense que c'est plus à moi de faire d'autres démarches. (Laura E1)

Trois mois plus tard, Laura revient sur cette difficulté :

Mais en tout cas, pour l'instant, je ne me sens pas encore intégrée au niveau Québécois et Québécoises. Moi ça me frustre un peu. Parce qu'en plus avec les Québécois je comprends mieux les choses, je suis moins dans l'opposition par rapport à la culture française, je comprends mieux leur manière d'être en fait. Parce que des fois il y a des incompréhensions et c'est mal interprété ou mal compris et ça fait une petite dissonance et c'est un peu délicat. Ouais j'ai besoin, là je suis dans un club de sport où je suis la seule Française donc là ça va, mais quoi... c'est que le groupe de sport. Après il faut du temps parce que moi je suis une fille assez impatiente, je veux tout, tout de suite, maintenant, donc il faut aussi un peu de temps pour qu'ils me connaissent, pour que je les connaisse, et à part mon club de sport au niveau québécois, le sport et le travail. (Laura E2)

Recréer une vie au Québec. D'autres semblent voir la création d'un réseau social comme un challenge, un test afin de déterminer s'ils sont capables de vivre ici. C'est le cas de Charlotte, qui explique les difficultés et la pression qu'elle se met pour recréer sa vie ici :

Ça fait partie je pense du challenge aussi, de savoir si on est capable de recréer quelque chose ici ou pas, où qu'on soit je pense. Quand je discute en tout cas avec certaines Françaises qui sont en train de faire la demande de résidence permanente ou quelque chose comme ça, ou qui sont toutes seules ici, il y en a une qui est toute seule ici, mais qui a 30 ans, et elle arrive bientôt à terme de son contrat et je lui dis alors tu fais quoi? Tu rentres, tu rentres pas? Et elle dit « bien mes copains me manquent énormément, j'adorerais rentrer », mais... on sait très bien, même moi je sais que si je rentre dans deux ans, ce ne sera pas pareil, tout le monde aura ... il y aura eu deux ans, nous on change, on a appris d'autres trucs, on a vu d'autres trucs je pense qu'on pense différemment, et puis il y en a qui seront partis, il y en a qui seront revenus, puis il y a ceux qui sont restés au même moment, au même endroit, donc ça change forcément et puis si jamais on va ailleurs dans une autre ville en France, bien c'est pareil, il faut toujours recommencer à se recréer, et bien ... elle, en tout cas, à 30 ans elle n'a plus envie de faire d'efforts en tout cas pour se réinstaller quelque part et tout recréer encore. Donc il y a des choses qui ... ça fait partie du challenge, mais je pense que... vient un jour où on n'a plus envie d'avoir le challenge. (Charlotte E2)

Briser l'isolement. Plusieurs participants semblent avoir décidé de sortir de leur zone de confort et de prendre des moyens afin d'éviter de se retrouver seuls, de briser l'isolement qu'ils vivent en tant que nouveaux arrivants :

Mais on s'est forcé pour sortir, on s'est dit on ne va pas rester à l'intérieur, même s'il fait froid, on va sortir. C'est un challenge de s'intégrer dans un pays. Je pense que j'étais partie la fleur au fusil... Je m'étais dit allez on tente l'expérience et je ne m'étais pas trop mise en situation, je n'avais pas trop projeté. Je m'étais dit ça ira parce que j'étais rassurée de venir avec un boulot ici. En fait, ce qu'on disait avec d'autres Françaises, c'est qu'on sous-estime un peu le challenge que c'est, l'impact que ça a et tous les efforts que ça demande. (Camille E2)

Actions prises. Afin de répondre à leurs objectifs de développement du réseau social, plusieurs actions ont été mises en place par les participants.

Participer à des activités sociales. Plusieurs participants ont utilisé des occasions telles que des activités sociales afin de développer leur réseau social. Laura, par exemple, a participé aux activités organisées par Préférence Estrie :

Le réseau français en fait avec Préférence Estrie c'est assez simple parce qu'ils font beaucoup, peut-être une à deux fois par mois des 5 à 7 donc on se retrouve pendant les 5 à 7. Souvent, on voit les mêmes personnes et d'autres fois on voit des personnes nouvelles. (Laura E2)

David, pour sa part, a participé à plusieurs types d'activités de manière proactive :

Moi si tu veux, j'ai fait feu de tout bois, c'est-à-dire que dès que je voyais quelque chose, je fonçais à pieds joints dedans en me disant ben on verra ce que ça donne. Tu vois, je voyais une affiche Festival cinéma du monde à Sherbrooke à la Maison du cinéma. Je prends un passeport et puis je verrai. Et puis du coup, il y a une salle qui est au Cégep. Et ben voilà, le Cégep c'est là. Et ben, il y a une coopérative. Ça veut dire que je peux peut-être acheter des choses, un nouveau stéthoscope, etc. C'est pas cher hop hop et de fils en aiguille ben tu découvres des lieux, tu découvres des choses. Ah c'est le Centennial ben c'est à Bishop. Ben je vais aller à Bishop pour aller voir un spectacle. Ah, mais ils ont une équipe de football. Ben je vais aller voir un match de football. J'avais vu le football en France. Je pense qu'il y a des équipes, mais c'est moins populaire qu'ici. Donc de fil en aiguille comme ça, j'ai rien refusé. J'ai toujours été assez proactif dans tout ça. Au final, j'ai pu découvrir et à chaque fois qu'on me donnait un conseil ben je le prenais et puis j'essayais de faire ce qu'il fallait et tout ça. (David E1)

Développer des amitiés. À la suite du déploiement d'efforts, la plupart des nouveaux arrivants a réussi à développer des amitiés :

J'ai toujours fait plein de trucs toute seule donc ça c'était pas un problème, mais quand des collègues ou des amis en dehors nous proposent de faire d'autres choses et bien on a l'impression qu'on a une vie sociale qui se réinstalle et donc ça c'est cool aussi. (Charlotte E2)

Faire les premiers pas. Pour réussir à développer son réseau social, la plupart des participants ont dû prendre leur courage et faire les premiers pas eux-mêmes :

Ben déjà c'est oser faire les choses, oser faire le premier pas même quand on est seule. Mais ça, c'est partout pareil, même quand on est dans une nouvelle ville en France, oser chercher tel numéro, oser y aller, oser demander même si on se trompe. Il y a quand même la notion d'avoir le premier pas à faire, par nous-mêmes. Donc il y a vraiment la notion de « allez, on y va » même si c'est dur, on y va. (Laura E1)

D'ailleurs, pour Charlotte, cet effort semble faire partie de ses attentes face au processus d'immigration :

De toute façon, c'est à nous de faire le plus gros effort. Quand on arrive, il faut être capable et comprendre qu'on va galérer et il faut avoir envie de galérer et il faut bien aimer galérer aussi. Il faut l'entendre avant d'arriver. Moi je m'y étais fait à l'idée, j'avoue, avant d'arriver, je savais que j'allais en baver quand même, je ne pensais pas à ce point-là, mais je m'étais fait à l'idée. Je pense qu'il faut vraiment quand on arrive savoir qu'on n'est pas les rois du pétrole et qu'on va en baver, et que t'as voulu venir donc bien maintenant t'assume. (Charlotte E2)

Faire du bénévolat. Certains participants semblent vouloir s'impliquer davantage et donner du temps et de l'énergie pour certaines causes :

Moi ça m'intéressait de m'investir dans le bénévolat. Notre voisin en bas il est à l'association de la Chaudronnée. Il nous en a parlé et moi... On a déjà des options là-dessus. On aimait bien aussi en France s'investir dans le secteur associatif. (Camille E2)

Intégrer une association. Quelques participants ont intégré une association afin de s'adonner à une passion ou un intérêt avec d'autres personnes le partageant. C'est le cas de David :

Je te dirais que l'association dans laquelle j'ai commencé à participer [une association de sauvetage et recherche aérien]. Moi je suis pilote et eux, en fait, ils se sont engagés quand il y a un avion qui disparaît ou quoi que ce soit, ils décollent. Dans chaque avion, tu as une balise qui émet des ondes. Quand il y a un problème, eux ils vont essayer de localiser ces ondes-là, essayer de localiser l'avion et de porter secours aux gens dans la mesure du possible. C'est au niveau de tout le Canada qu'ils font ça et il y a une subdivision au Québec et une subdivision Estrie. Donc moi je fais partie de la subdivision Estrie et je vais avoir ma première activité samedi avec eux. Je ne les connais pas encore, mais j'imagine que ça va pouvoir me permettre de rencontrer d'autres personnes qui partagent les mêmes centres d'intérêt que moi. (David E1)

Perception d'intégration

La perception d'intégration, présentée à la Figure 10, réfère à la perception des participants face au processus d'acculturation et de socialisation organisationnelle. Cette perception peut parfois être positive, parfois négative, et semble être liée à un des deux volets de l'intégration, à savoir l'intégration sociale ou l'intégration en emploi. Ainsi, bien que la majorité des participants ait une perception positive de son intégration dans chacun de ces deux aspects lors de la deuxième cueillette de données (environ six mois après leur arrivée), certains rapportent également des éléments plus négatifs dans un ou l'autre des deux aspects étudiés. Un seul participant a noté avoir une perception négative autant de son intégration sociale que de son intégration en emploi.

Réussites

Plusieurs réussites et satisfactions ont été exprimées par les participants, celles-ci se répartissent entre l'intégration sociale et l'intégration en emploi.

Au niveau de l'intégration sociale. Les réussites exprimées par les participants dans l'intégration sociale comprennent généralement une satisfaction face au choix d'immigrer. Ainsi, les propos exprimés touchent leur désir de rester au Québec et leur satisfaction d'être au Québec, en plus de propos en lien avec l'impression d'être moins immigrant ou de faire davantage partie de la société québécoise.

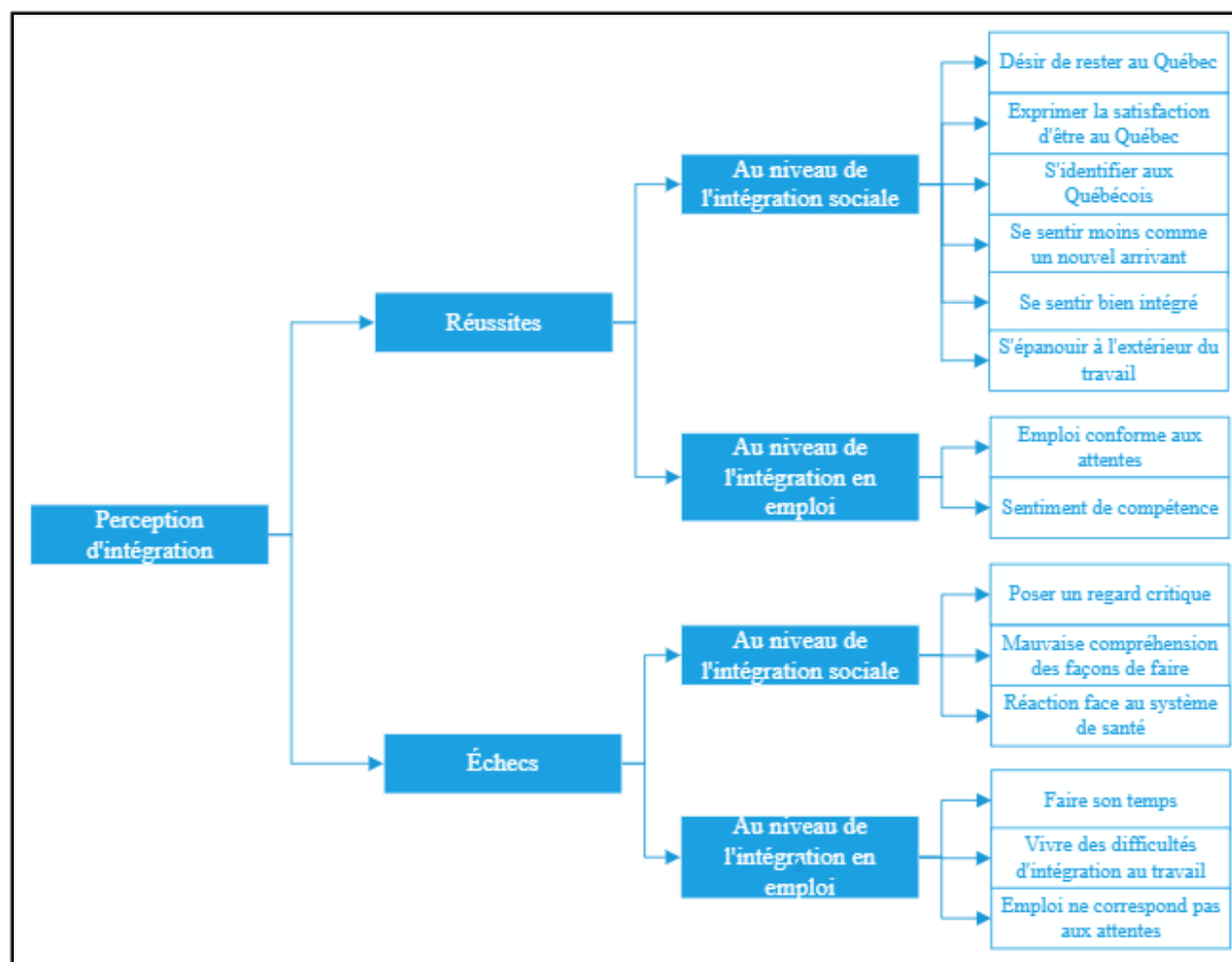


Figure 10. Branches secondaires, tertiaires et quaternaires correspondant à la perception d'intégration.

Désir de rester au Québec. Certains ont exprimé un désir de poursuivre l'aventure québécoise, bien au-delà des exigences de leur contrat d'embauche :

Voilà, donc on verra, mais ici au final on a trouvé tous les deux, deux supers jobs, dans une ville, enfin dans un pays qui nous intéresse vraiment beaucoup donc je pense que pour le moment, les cinq à dix prochaines années on sera là, après si on a l'opportunité, ben ça fait loin quand même pour savoir, mais si on a l'opportunité pourquoi pas essayer d'aller un peu vers l'ouest. (Arnaud E2)

Exprimer la satisfaction d'être au Québec. Plusieurs ont exprimé de la satisfaction face à leur choix, tel que, par exemple, ce témoignage de Charlotte :

On est moins dans le questionnement permanent de je vais rester, je vais pas rester, je vais rester, je vais partir... Là je suis dans la phase où je suis contente d'être là et que j'en profite, parce que c'est vrai qu'au début on se pose quand même beaucoup la question je vais rester, je vais partir, mais je comprends rien, et puis les jours où on comprend rien c'est mon Dieu, mais en fait, il faudrait que je reparte parce que je comprends rien, donc ça c'est pas cool. Là, on est passé, je pense qu'il y a un moment où on passe à l'autre étape où c'est que du positif, hormis certains trucs, mais globalement c'est vraiment que du positif. (Charlotte E2)

S'identifier aux Québécois. Sabine, rapidement dans son parcours d'intégration (après presque cinq mois) estime qu'elle ressemble davantage aux Québécois qu'aux Français :

J'irai même plus loin maintenant je commence à plus me sentir proche de la culture québécoise que de la culture française sur certains points. Par exemple, je trouve que moi je suis quelqu'un d'assez extraverti, joviale, toujours de bonne humeur et je trouve que les Québécois sont comme ça aussi. Contrairement aux Parisiens qui font plutôt la tête, qui sont plus tristes. (Sabine E2)

Se sentir moins comme un nouvel arrivant. Après un certain temps et certains succès au niveau de l'intégration sociale, certains ont le sentiment de moins être un nouvel arrivant, tel qu'exprimé par Charlotte :

Les grands succès, bien c'est tout bête, je sais que ça peut faire rire, mais, ne plus prendre le GPS pour aller quelque part, c'est tellement bien. Ce n'est pas frustrant, mais de se sentir perdue tout le temps, prendre son GPS tout le temps, on a l'impression d'être un touriste tout le temps, alors qu'on n'est pas touriste, donc c'est un peu lassant. Mais après je me sens moins ... j'ai moins l'impression d'être un cheveu sur la soupe, j'ai moins l'impression d'être tout juste arrivée, même si j'ai l'impression que je suis arrivée hier, ça s'est passé très très vite, mais j'ai moins l'impression d'être, voilà d'être

l'immigrante. Même si j'ai immigré, mais voilà, comme je suis moins perdue au travail, je suis moins perdue partout, tout me paraît plus familier, quand on me parle je comprends tout, ça dépend de quoi on me parle, mais à peu près dans la vie de tous les jours en tout cas je comprends tout. Du coup je me sens un peu plus à l'aise je pense. (Charlotte E2)

Se sentir bien intégré. Plusieurs expriment se sentir bien intégré à la société après quatre à six mois au Québec. C'est le cas de Fabrice, qui semble avoir réussi à retrouver une routine satisfaisante :

Je pense de façon très positive. On a réussi à recréer un environnement qui est quand même très proche de ce qu'on avait à Bordeaux, en France. Notamment pour mes filles. Mon épouse a aussi bien évolué parce qu'elle fait beaucoup de bénévolat à travers l'association donc elle ne s'ennuie pas. Au niveau social, on a des amis, ça n'a pas beaucoup évolué depuis. On essaie d'avoir un peu d'activités culturelles à travers le théâtre, le cinéma, on va à des spectacles, à des choses comme ça. On va voir ce soir une amie qui va faire du patin en compétition. On essaie d'avoir des activités culturelles. Mais sur ce plan-là, on n'a pas multiplié par dix le réseau d'amis, de relations. On a des relations de très bon voisinage, on a échangé des repas. Ça se passe très bien. On est presque dans une sorte de routine maintenant. (Fabrice E2)

C'est également le cas de Sabine, qui exprime son impression de se « fondre dans la masse » :

Ben écoute, nous quand on s'était vus, je t'avais dit qu'effectivement il y avait une première étape d'intégration et au début c'était pas forcément évident de comprendre la culture, il y avait quand même des petites différences et depuis je trouve que moi, de mon côté, je me suis complètement fondue dans la masse donc voilà. Je sens plus de différence, j'arrive à comprendre bien parfaitement le Québécois. (Sabine E2)

S'épanouir à l'extérieur du travail. David, qui vit certaines difficultés d'intégration au travail, semble toutefois évaluer très positivement son intégration dans la société :

Le deal c'est de m'épanouir à l'extérieur. Moi je pilote des avions, je vais beaucoup au théâtre, musique, j'ai des passeports un peu partout, passeport de l'OSS, passeport du Parvis, la salle de spectacle à côté de chez moi, je suis à l'Aéroport de Sherbrooke deux à trois fois par semaine pour voler. Tu vois je m'épanouis comme ça. Mais professionnellement, avant quand j'étais en France je me réalisais énormément, là je ne me réalise pas du tout. Mais je me dis aussi que c'est une période et que peut-être que j'aurai un poste [dans mon organisation], peut-être que je vais pouvoir aller dans le Grand Nord comme c'est mon souhait. Je me dis que pour réussir à allier ces difficultés professionnelles avec un épanouissement personnel, je me dis que c'est qu'une étape, que je n'ai pas tellement le choix si je ne veux pas rembourser tout pour l'instant, qu'il faut parfois passer par des étapes plus difficiles pour avoir un meilleur après et, au final, m'épanouir à côté dans la ville. Et ça répond plus qu'à mes besoins. En fait, ça veut dire quand même je découvre des choses, à chaque fois j'ai de très bonnes surprises, vraiment à ce niveau-là. Je dirais que je suis vraiment très épanoui. Je dirais que ma vie au Québec pour résumer c'est presque l'inverse que ma vie en France. Ma vie en France, j'étais très épanoui, j'avais un travail très prenant, très fatigant. Mais vraiment sur-réalisé, j'étais à 98 %. J'étais vraiment, j'étais distingué, j'étais vraiment, j'avais de l'expertise, etc., beaucoup de choses. Mais la vie professionnelle, euh personnelle, était vraiment plate là parce que beaucoup de pollution, beaucoup de transport, de trajets, la vie très chère, même si j'avais un bon salaire. Peu de possibilités de réinvestir, voilà, beaucoup de taxes, etc. Ici, je dirais que c'est l'inverse. De très bonnes conditions de vie, la nature, tout à proximité et tout. Des gens accueillants, etc., mais professionnellement, beaucoup moins d'épanouissement. Je dirais j'ai un peu inversé la balance. Je vais essayer de trouver un juste milieu là.

(David E2)

Au niveau de l'intégration en emploi. Les réussites exprimées par les participants au niveau de l'intégration en emploi touchent principalement les attentes et au sentiment d'être bien intégré et compétent dans son travail.

Emploi conforme aux attentes. Pour certains, le nouvel emploi semble correspondre aux attentes et ainsi, même s'il n'est pas seulement composé d'éléments positifs, paraît être une source de satisfaction :

Il y a plein de choses bien au travail et puis avec le temps qui passe on discute ... on est obligé au bout d'un moment de faire la comparaison entre nos deux systèmes de santé et puis voilà, donc il y a des pour et des moins de chaque côté. Je pense qu'il n'y a aucun système exceptionnel, mais ça répond tout à fait, en tout cas niveau infirmière vraiment, les sciences infirmières pures je trouve que ça répond tout à fait à ce que j'attendais en tout cas en venant. (Charlotte E2)

Sur le plan professionnel, moi je ne suis pas déçu. Je m'aperçois que les difficultés qu'on a en France, en recherche par exemple, existent ici aussi. Il ne faut pas se leurrer, ce n'est pas parce que tu as fait 5 500 kilomètres que tout est blanc et que tout est noir de l'autre côté. Ils ont exactement les mêmes difficultés. (Fabrice E2)

Sentiment de compétence. Plusieurs participants, après quatre à six mois en emploi, ont retrouvé un sentiment de compétence, ce qui semble être une source de satisfaction pour eux. C'est le cas de Camille :

Le boulot, par contre, ça va beaucoup mieux c'est sûr maintenant je me suis bien adaptée, j'ai pris mes repères, je comprends le fonctionnement, ça va plus vite, j'intègre plus facilement, il y a des mécanismes qui se sont mis en place. (Camille E2)

Échecs

Certains nouveaux arrivants ont également une perception d'avoir échoué dans leur intégration. Certains éléments, au travail ou dans la société, ne semblent pas être acceptables pour ceux-ci et viennent teinter négativement l'expérience d'immigration vécue.

Au niveau de l'intégration sociale. Un petit nombre de participants semble avoir vécu des situations difficiles, inacceptables pour eux, qui viennent mettre en cause le choix qu'ils ont fait d'immigrer au Québec. Certains semblent également se créer des perceptions hâtives qu'ils ont tendance à généraliser à tous les Québécois ou semblent avoir une mauvaise compréhension des façons de faire des Québécois.

Poser un regard critique. Pour un participant en particulier, certaines expériences plus négatives avec des Québécois l'ont amené à se créer de nouveaux stéréotypes négatifs quant aux services publics québécois :

Comme en France on dit, personne n'est censé ignorer la loi, tout le monde sait très bien qu'on ne connaît pas du tout la loi et ici même les gens qui travaillent dans un service donné, ils appliquent mal certaines directives en pensant que ce qu'eux pensent c'est la loi, mais non ce n'est pas la loi. Et ici, c'est vraiment typique quoi, on peut appeler trois fois et avoir trois informations différentes pour le même service! Et si on a le malheur de tomber toujours sur la même personne et que ça bloque, c'est bloqué! Et on avait eu déjà un soupçon de ce fonctionnement à l'époque justement avec la demande de carte soleil. (Laurent E2)

Cela l'amène d'ailleurs à comparer directement le système de santé québécois au système français :

En France, tout appartient à l'état. Et comme il décide, c'est lui qui paie les gens, qui fait les bâtiments et même quand un hôpital est privé, en fait c'est une gestion privée parce que les 90 % c'est public. Tout tourne avec l'état, et quand le ministre veut faire passer une loi, c'est pas un médecin ou l'ordre des médecins qui va bloquer une loi. Ici, ils peuvent, ils arrivent avec un lobby suffisamment fort, mais en prenant en otage les gens... On ne peut pas prendre en otage la santé des gens. Vous êtes là pour servir les gens. Vous gagnez de l'argent oui, mais... Et vous gagnez gracieusement vos

vies, c'est ça qui est malheureux quoi. C'est vraiment le point qui m'a le plus... Que j'ai le moins aimé. (Laurent E2)

Mauvaise compréhension des façons de faire. Laurent exprime, dès la première entrevue, ce qui semble être une mauvaise compréhension des façons de faire, ou à tout le moins une comparaison avec les pratiques acceptées en France :

Mais ce respect qui existe, je ne sais pas si c'est un vrai respect en fait. Les gens se font confiance c'est vrai, mais dans le magasin si notre nom est indigène celui qui est derrière moi, il n'hésite pas à me bousculer. En France, on ne touche pas au caddy d'un autre. En France, il y a des gens qui peuvent te voler, mais on ne va pas toucher à ta voiture où on ne va pas toucher à ton habit. Ici, les gens ils peuvent te bousculer? En France, on met notre clignotant et celui qui voit nous laisse passer. Ici, celui qui roule, il va mettre son clignotant, il s'en fout, il roule. Tu évites un accident parce que là tu cherches l'accident. C'est des petites choses comme ça qui se font en France, mais il y a une limite à la confiance. Je ne sais pas si j'ai bien analysé, je suis pas resté ici depuis longtemps, mais c'est mes premières impressions. Je ne sais pas si je me trompe. (Laurent E1)

Réaction face au système de santé. Laurent a connu un événement particulièrement négatif lié au système de santé qui semble l'avoir profondément troublé puisqu'il en a parlé longuement, avec émotion, lors de l'entrevue :

Au final, je l'ai ramenée aux urgences, c'était le vendredi soir et l'infirmière elle m'a conseillé de la ramener aux urgences si le lundi c'était pas encore réglé. Et il fallait encore que j'attende trois jours. J'ai tenu jusqu'à 23 h 10, puis je l'ai amené aux urgences, j'ai dit au pire, au pire je vais en avoir pour deux à trois heures. J'en ai eu pour 6 h 30 d'attente et il faut attendre avec plein de malades, des gens qui toussent, des gens qui étaient là depuis sept à huit heures qui étaient toujours pas passés. Donc elle a vu trois infirmières avant, on a fait son dossier, et bon c'est évident que c'est une otite. Mais euh en France on va voir notre médecin de famille, il nous prescrit un antibiotique, ça va être réglé. Ici, il n'y a pas moyen d'aller voir un médecin rapidement, il n'y a pas de... Donc euh il a fallu attendre qu'on passe, et le

médecin quand il l'a vu ça a pris top chrono 20 secondes, il a regardé une deux et tiens au revoir. C'est 20 secondes chrono! Et c'est évident quoi, et en plus le fait de mettre, c'était la seule enfant. J'ai trouvé qu'un enfant avec des adultes... Il n'y avait pas d'urgence pédiatrique. Il y a un seul hôpital à Sherbrooke où il y a les urgences pour les enfants et c'est le CHUS, celui de Fleurimont. Il y avait un médecin, un seul médecin pour tout le service. Ils appelaient les gens et il y en avait plein qui partaient. Ils attendaient trois-quatre-cinq-six heures ils voyaient que ça venait pas, ils préféraient partir. C'était plus pénible de rester parce qu'il n'y a même pas moyen de s'asseoir. T'as pas de place! Alors, il n'y a pas d'accès Wifi, alors il n'y a même pas moyen de faire patienter! Il y avait trois-quatre lignes Wifi, mais c'était seulement pour les gens à l'interne. Il n'y avait pas de service pour le public. (Laurent E2)

Fabrice semble également exprimer certaines craintes face au système de santé québécois :

Aujourd'hui, en France, vous avez un rhume, vous allez chez un médecin. Dans la journée, il vous a pris, il n'y a pas de problème. Ici, moi il a fallu que j'aille dans une clinique médicale pour essayer de comprendre comment ça fonctionnait. Je lui dis, je suis désolé, je viens parce que je ne connais pas. Elle a été très gentille, elle m'a expliqué. Mais aujourd'hui, par exemple, si on a une urgence je ne suis pas sûr que je sais exactement ce qu'il faut faire. Ça, ce n'est pas normal. Il faudrait qu'on sache exactement comment ça fonctionne réellement. Mon enfant s'écroule par terre, qu'est-ce que je fais? Ok j'appelle le 911 ou je vais directement au CHUS, je vais être pris en charge, comment ça se passe? (Fabrice E2)

D'ailleurs, pour Laurent, cette situation qu'il a vécue semble avoir teinté très négativement sa perception du Québec :

Et ils ont dit « ah on s'est bien amélioré »! C'est pas possible quoi! Et j'ai trouvé que pour un pays riche, c'est lamentable quoi, c'est vraiment lamentable! Ça, c'est très négatif et le lobby des médecins ici il est plus que honteux quoi. Si en France on peut les critiquer, ici les médecins vivent très bien, ils sont très bien payés par rapport à la très grosse majorité des gens, mais ils font tout pour rester un tout petit nombre, ne pas augmenter et ne pas pouvoir offrir plus de services aux gens. C'est... non! Il faut revenir à la base, ils ne sont pas là pour faire du fric, ils sont là d'abord pour soigner

les gens. Vous pouvez gagner de l'argent, c'est normal, mais de là à prendre les gens pour des tirelires! Donc j'ai souvent entendu que les radiologistes, qui touchent en moyenne 700 000 \$ par an, parce que le ministre de la santé ici leur avait demandé de prendre en charge une partie des frais que les gens payaient, au lieu que ça soit les gens qui les paient ce soit eux qui... En gros, c'était une opération, un acte qui n'est pas réellement, qui est surévalué donc le ministre a dit non on va revenir au tarif de base, ce montant-là on ne vous le paiera plus. Et eux, ils ont dit non, c'est un manque à gagner, nous on ne veut pas de ça. Et donc ils ont dit à partir de ce moment-là, tant que c'est pas réglé, on ne fera plus de radio. Et jusqu'à maintenant hein ce n'est pas terminé! Donc jusqu'à maintenant l'affaire est toujours pas terminée, ils ne prennent plus de rendez-vous et le fait de prendre en otage les gens pour leur gagne-pain, c'est pas leur gagne-pain c'est leur bas de laine hein, j'ai trouvé ça très, mais très honteux. (Laurent E2)

Au niveau de l'intégration en emploi. Des difficultés au niveau de l'intégration en emploi ont été vécues et exprimées par certains participants. Certains notent ainsi des situations plus difficiles au travail ou une difficulté plus générale d'intégration, alors que d'autres propos recueillis expriment un désengagement face à l'emploi et des stratégies d'adaptation telles que faire son temps.

Faire son temps. David, devant les exigences du contrat qu'il a signé chez son employeur, semble préférer faire son temps, continuer à occuper son emploi jusqu'à ce qu'il ait complété son contrat, malgré le peu de plaisir qu'il en retire :

Mais ce n'est pas pour moi ce type de travail, je n'avais pas le choix pour ce stage d'adaptation pour lequel je me suis adapté. Je n'ai pas le choix maintenant d'y rester pendant un an à l'issue de mon stage d'adaptation parce que sinon je dois rembourser au prorata de ce que je n'ai pas fait au CHUS parce qu'eux ont investi pour mon immigration donc ils veulent un retour sur l'investissement. Donc, soit je travaille un an après le stage pour eux [jusqu'à la fin du contrat], soit je pars avant, j'ai le droit, mais je rembourse au prorata de ce que je n'ai pas fait. Je crois que le maximum

c'est dans les 1 500, 1 700 dollars. Moi, ce que je me dis, c'est que ça me permet d'avoir un salaire, ça me permet d'avoir une expérience professionnelle, je n'ai pas un épanouissement au niveau de la pyramide de Maslow pour prendre quelque chose que sûrement tu utilises pas mal. Si, de ton côté, se réaliser... j'y arrive pas vraiment, je ne rentre pas chez moi le soir en me disant, ou le matin parce que je travaille de nuit, voilà j'ai bien bossé, puis je ne me dis pas tout à l'heure je vais aller au travail, je vais apprendre des choses, etc. Je me dis j'y vais parce qu'il faut y aller, j'ai de la chance, j'ai mon auto, je suis à 10 minutes grand maximum, j'ai mon stationnement, je vais travailler, si on vient me chicaner, je laisse couler et puis si on rigole bien c'est tant mieux et puis on fait ça pendant six nuits, puis ensuite on a un peu de repos et le deal c'est de m'épanouir à l'extérieur. Peut-être que j'ai, j'ai eu... ah je ne sais pas comment on pourrait dire... je ne pense pas que le terme de résilient soit vraiment le plus adapté, je pense que ... comment dirais-je... pas du renoncement non plus. On va dire que je me suis fait à l'idée. (David E1)

David, en deuxième entrevue, revient sur son sentiment face à son employeur, qui semble s'être précisé :

Si tu veux, moi je suis infirmier clinicien, j'ai un contact avec les patients et évidemment que je sois à 35 ou 37.5 heures je ne vais pas moins bien soigner les gens. Ça va plutôt être pire dans l'implication au travail et donc forcément quelque part un petit peu dans mon implication dans la région. Je te dirais que quand tu as un employeur qui va te chouchouter, qui va prendre soin de toi sans en faire forcément trop, mais une juste reconnaissance de ton travail. Moi en tout cas, tu sais, c'est comme un peu un circuit de la récompense, tu vas avoir envie de t'impliquer plus, pas forcément de faire du zèle ou de mieux soigner les gens, on ne va pas sauver plus de vies ou guérir plus de maladies, ce n'est pas ça l'idée. C'est juste que tu vas te dire que moi je vais m'impliquer dans mon travail, je vais faire des choses, des plus, j'ai envie de rester au CHUS parce que c'est un bon employeur qui s'occupe bien de moi. Donc forcément, moi je vais peut-être acheter une maison, je vais peut-être investir plus dans la région, etc... Moi le fait que le CHUS soit un employeur que je ne trouve pas très chaleureux, bon ça s'explique aussi par la grosse structure, ça explique, mais ça excuse pas forcément. Bon je me dis « ok je fais mon boulot parce que j'ai un contrat pour ça ». On me demande de le faire alors je vais le faire. J'ai signé. Je vais prendre mon salaire. On me le donne en échange de mon boulot et puis après, je ne vais pas forcément faire plus. Je ne veux pas forcément plus m'impliquer dans la structure et puis surtout, ben peut-être que si j'ai une

autre opportunité à un moment donné, ben je vais essayer cette autre opportunité. (David E2)

C'est un sentiment qui semble être partagé en partie par Laurent, qui semble être en attente de résultats au travail :

Au niveau du travail, il faut être patient, compter les trucs, que ça fasse son temps, je ne calcule pas, je ne sais pas quand est-ce que ça va débloquer, on va le faire ça c'est certain, c'est juste c'est quand? (Laurent E2)

Toutefois, pour celui-ci, ce sentiment semble être présent autant au travail que dans sa vie personnelle, en attendant son retour en France :

À part ça, je sais très bien que je suis là sur un temps fini, maintenant ils peuvent penser ce qu'ils veulent, dire ce qu'ils veulent ça ne change rien. J'ai connu quelques étrangers qui vivent ici depuis quelques années, qui m'ont dit un peu les problèmes qu'ils ont eus, il y en a beaucoup qui sont déçus du comportement des Québécois et... moi aussi. (Laurent E2).

Vivre des difficultés d'intégration au travail. Laura, pour sa part, a vécu des difficultés d'intégration dans son travail, ce qu'elle semble avoir trouvé particulièrement éprouvant :

Aussi se pousser à ne pas se recroqueviller, parce qu'à un moment donné, comme le travail c'était pas forcément, je ne me sentais pas forcément bien, mais je me suis recroquevillée sur le travail donc qu'est-ce que je peux faire pour le travail? Donc je lisais des livres, pour vraiment m'améliorer au travail, mais résultat je ne vivais plus à côté donc je n'avais plus ma soupape de sécurité et tout donc là j'ai appris qu'il faut du temps au temps, que les gens eux ont aussi leur vie, on peut pas faire tous les jours des choses... Mais là, depuis un ou deux mois, je reçois des messages de copains Français « allez on va boire un verre » donc ce n'est plus moi qui fais la recherche, mais des fois c'est facile de se retrouver chez soi, de regarder des films et de ne plus sortir, de ne plus avoir de réseau, parce que ben c'est au début il faut y aller quand même, on fait un peu de sport, on fait si, on fait ça, qu'est-

ce que je veux moi? [...] Mais je me suis dit, le travail c'est un gros point noir pour moi parce que, comme je l'ai déjà dit et je me répète, 10 ans d'expérience c'est pas rien et arriver là-bas et se retrouver comme une petite étudiante et qu'on n'est pas considéré et que... et surtout que, je ne me sentais pas considérée parce que ma manière de penser et de faire était pas la manière adéquate d'ici [...] Ouais c'est vraiment le travail qui m'a... parce que moi j'étais vraiment à l'aise en France. Des fois, j'étais pas une référence, mais sur certains points on me demandait beaucoup d'aide et là, c'est moi qui demande toujours de l'aide. C'est moi qui... C'est inversé, c'est lourd quoi. Au niveau de l'égo, de l'orgueil. C'est très lourd de se remettre en question. (Laura E2)

Elle semble ainsi vivre une certaine perte de statut, voir un sentiment d'incompétence par rapport à son nouvel emploi qui lui a fait vivre des sentiments négatifs.

Emploi ne correspond pas aux attentes. Pour David, la déception semble principalement provenir des attentes qu'il s'était faites avant d'arriver au Québec et de débiter son nouvel emploi :

Au niveau professionnel, il y a quand même pas mal de déceptions. Entre le fantasme que j'avais avant d'arriver, forcément on fantasme un peu sur la vie future, avec une bi-responsabilité je pense par rapport à ce fantasme, évidemment moi qui a peut-être un peu trop fantasmé certaines choses, mais aussi le Québec qui te donne une image si tu veux et le système de santé québécois qui pour te recruter va te donner une image qui n'est pas forcément la plus juste. (David E2)

Il précise d'ailleurs ses attentes, qui semblaient au départ se situer au niveau de l'épanouissement professionnel :

Au niveau professionnel, ce n'était pas prévu du tout. Moi, je pensais à un épanouissement très rapide et encore une fois la marche a été rude parce que j'avais une très bonne place en France. J'avais vraiment une très bonne place dans l'hôpital où je travaillais, moi j'étais infirmier senior à l'urgence.

Sans vanité aucune, j'étais vraiment une référence et je le vivais très bien comme ça. Ça me plaisait, c'était vraiment un travail qui me plaisait, qui pouvait aussi me déplaire sur certains points, c'est pour ça que je l'ai quitté, mais j'étais vraiment épanoui professionnellement. Moi je faisais des choses, je faisais l'équivalent des paramédic en tant qu'infirmier, je faisais même ça en moto sur des marathons, voilà j'avais un épanouissement professionnel très fort. Je pensais de retrouver encore plus haut ici. Et finalement je me suis dit au départ moi je vais manger mon pain noir, je vais faire un stage d'adaptation, etc. Mais je me suis rendu compte que ce n'était pas que le stage d'adaptation, c'était la structure ici qui était comme ça, que les infirmiers étaient moins qualifiés qu'en France parce qu'ils avaient une technique, ils n'avaient pas de baccalauréat pour la plupart. Donc forcément, tout était beaucoup plus compliqué parce qu'ils y avaient moins de responsabilités, j'avais une posture moins réflexive et que ça pouvait créer des frictions comme des incompréhensions. Donc oui, il a fallu faire un sacrifice, se rendre à l'évidence que ça allait être compliqué au niveau professionnel pendant quelque temps. Ça, c'est le plus dur. Aujourd'hui, l'épanouissement professionnel n'est pas là. (David E2)

Discussion

Les objectifs de cette recherche sont les suivants : 1) Décrire le vécu d'employés Français quant à leur acculturation dans la culture québécoise; 2) Décrire le vécu d'employés Français quant à leur socialisation organisationnelle au Québec; 3) Identifier les effets d'interactions entre le processus d'intégration dans la société et le processus de socialisation de nouveaux arrivants Français. Cette discussion revient sur chacun de ces objectifs dans le but d'y apporter des éléments d'interprétation. Par la suite, des pistes de recherches futures sont proposées. Les retombées pour la pratique professionnelle sont également présentées et pourront être utiles autant pour les organismes, tels que Préférence Estrie, que pour les employeurs.

Décrire le vécu des employés Français quant à leur acculturation dans la culture québécoise

Le premier objectif est de mieux comprendre et de décrire le vécu d'employés provenant de France quant à leur intégration dans la société québécoise. Premièrement, les contacts intergroupes sont étudiés, puis l'adaptation dont les nouveaux arrivants ont fait preuve est explorée. Par la suite, les besoins exprimés par les nouveaux arrivants seront considérés. Finalement, certaines conclusions pouvant être tirées des propos rapportés seront présentées.

Contacts intergroupes

Le contact avec des membres d'un groupe culturel différent est, en quelque sorte, le déclencheur du processus d'acculturation alors que les « programmations mentales » de l'autre sont confrontées aux siennes (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2010). Certains grands constats ressortent de l'étude. Premièrement, il semble y avoir une évolution quant aux contacts qui ont

lieu à différents moments lors du parcours du nouvel arrivant. Deuxièmement, la grande majorité des participants a mentionné ressentir le besoin d'établir des contacts plus rapprochés avec des Québécois et se sont montrés très proactifs dans l'établissement de tels contacts.

Évolution des contacts intergroupes. Trois grandes phases de contacts intergroupes semblent ressortir du vécu des participants. Premièrement, plusieurs ont eu des contacts avant même l'arrivée au Québec, que ce soit lié à des amitiés qu'ils ont nouées par le passé avec des Québécois ou tout simplement lié au processus de sélection qui leur a permis d'obtenir un emploi au Québec. Une deuxième phase s'enclenche avec l'arrivée au Québec, pendant laquelle les intervenants de Préférence Estrie créent des liens plus significatifs avec les nouveaux arrivants. Une troisième phase où les participants travaillent activement à élargir leur réseau social au Québec semble idéalement s'enclencher rapidement et semble être bénéfique pour ceux-ci. Ces différentes phases seront présentées dans les paragraphes suivants, puis des liens avec la théorie seront proposés.

Contacts avant l'arrivée. Pour la plupart des participants à la recherche, les premiers contacts avec la culture québécoise se sont produits avant même le départ de la France. Ainsi, plusieurs ont pu avoir certains contacts directs avec des Québécois faisant partie de leur cercle de connaissances avant le début processus de sélection qui leur a permis de venir travailler au Québec. Pour d'autres, le premier contact direct a pu se faire lors du processus de recrutement. Finalement, il ne faut pas négliger l'impact du contact indirect : en effet, la majorité des participants avaient consulté des documents qui ont pu les aider à se préparer à leur arrivée. La proactivité de ces

participants à établir des contacts et amasser de l'information sur la culture québécoise avant même d'arriver au Québec peut ainsi être considérée comme une stratégie de *coping* active, c'est-à-dire centrée sur le problème (Lazarus & Folkman, 1984). D'ailleurs, certains participants ont mentionné avoir pu ajuster leurs attentes et plus généralement se préparer à l'expérience d'arrivée au Québec grâce à ces contacts, ce qui semble avoir eu un effet positif pour ceux-ci. Ces données vont dans un sens similaire que les résultats de Crocket et al. (2007) à l'effet que le développement de contacts préalablement à l'arrivée dans le pays d'accueil permet de limiter le stress d'acculturation lors de l'arrivée.

Premiers contacts lors de l'arrivée. Dès l'arrivée au Québec, les participants se sont retrouvés en contact avec différents membres de la société québécoise. Pour ceux-ci, un des premiers contacts a été avec les intervenants de Préférence Estrie qui organisent généralement l'arrivée du participant et s'assurent de le rencontrer dès son arrivée en Estrie. C'est alors l'occasion d'effectuer les procédures plus administratives liées à l'arrivée ainsi que de commencer à mettre en place certains repères chez les nouveaux arrivants afin qu'ils puissent rapidement devenir autonomes dans leur nouvelle ville. Les intervenants sont probablement le premier « vrai contact significatif » et un certain lien de confiance semble se créer spontanément entre les participants et les intervenants. Par la suite, les contacts les plus significatifs avec les membres de la société québécoise se déroulent au travail; ils seront donc traités dans la section appropriée. Toutefois, même les contacts plus restreints, par exemple lors de transactions au restaurant ou à l'épicerie, semblent avoir un impact non négligeable sur la perception des nouveaux arrivants; plusieurs décrivent les Québécois comme étant « amicaux » et « serviables » sur la base de ce type d'interactions. On peut ainsi penser que ces premières expériences de contacts positifs avec des

Québécois pourront amener les nouveaux arrivants à vouloir répéter l'expérience ce qui les incite à se diriger vers une nouvelle phase de contacts, soit les contacts plus significatifs et de longue durée.

Établissement de contacts plus significatifs avec des Québécois. Dès les premiers mois au Québec, plusieurs participants ont exprimé le besoin d'aller au-delà des simples « contacts » afin de recréer un certain réseau social au Québec. C'est un des besoins qui semble apparaître de manière très constante, pour la plupart des gens interviewés. Généralement, il semble plus facile pour les Français d'établir des contacts avec d'autres Français au Québec, probablement parce que Préférence Estrie organise régulièrement des rencontres permettant de développer des amitiés entre nouveaux arrivants Français. Toutefois, ce réseau social ne semble pas suffisant pour la majorité des personnes interviewées; celles-ci expriment clairement leur besoin de développer des amitiés avec des Québécois. En conséquence, plusieurs ont entrepris diverses démarches et se sont généralement mis en action pour développer des amitiés : ils participent aux activités sociales, ils intègrent des associations, font du bénévolat, etc.

Liens avec la théorie. Bien qu'il soit attendu que des contacts aient lieu entre les nouveaux arrivants et les membres de la société québécoise, force est de constater que la majorité des participants recherchaient activement ces contacts, de manière de plus en plus insistante, au cours des quatre à six premiers mois au Québec. Il est probable que les premiers contacts positifs puissent encourager les nouveaux arrivants à multiplier leurs démarches afin d'élargir leur réseau social québécois. La perception des Québécois face aux Français semble être plutôt positive tel

qu'observé par Bourhis, Barrette et Moriconi (2008). Ainsi, non seulement un contexte de réception positif pourrait limiter le stress acculturatif, tel que postulé par Schwartz et al. (2010), il pourrait également encourager le contact interculturel chez les nouveaux arrivants. En ce sens, les efforts mis en place par les intervenants de Préférence Estrie semblent certainement affecter la perception initiale des participants face aux Québécois, perception qui semble encourager les nouveaux arrivants à utiliser des stratégies plus actives afin d'élargir leur réseau social québécois.

Besoins psychologiques et adaptation

Les besoins évoqués par les participants quant à leur intégration dans la société sont de trois ordres : découvrir leur nouvel environnement (p. ex., leur nouvelle ville et la culture des gens qui y habitent), développer un réseau social et, finalement, favoriser l'intégration de leur famille. Les deux premiers besoins ont été exprimés par la grande majorité des participants, témoignant d'une certaine universalité. Toutefois, trop peu de données ont été recueillies en lien avec l'intégration de la famille pour en expliciter les mécanismes et les interactions avec l'intégration sociale et la socialisation organisationnelle des parents. Il semble tout de même que ce besoin devra être considéré dans les tactiques mises en place pour supporter les nouveaux arrivants, et davantage de recherche gagnerait à être effectuée à ce niveau.

Découverte de leur nouvel environnement. Tous les participants ont déployé des efforts afin de s'intégrer dans leur nouvel environnement. Différentes stratégies ont été mises en place pour, d'une part, retrouver leurs repères dans leur nouvelle ville et, d'autre part, découvrir peu à peu la culture québécoise.

Notons premièrement le rôle primordial que semble jouer Préférence Estrie pour ce qui est de l'orientation dans la ville. En effet, tous les participants ont eu droit à une journée où un intervenant de Préférence Estrie leur fait découvrir la ville. Cette activité, qui se veut principalement une occasion de terminer les dernières démarches plutôt administratives (p. ex., l'ouverture d'un compte en banque, l'acquisition d'un téléphone cellulaire, etc.), permet déjà aux nouveaux arrivants d'avoir un meilleur ajustement à leur nouvel environnement. Ces démarches semblent s'inscrire dans le processus d'adaptation socioculturelle évoqué par Berry (2003). Rappelons que l'adaptation socioculturelle réfère au « bien faire » pour le nouvel arrivant, incluant la capacité à retrouver des repères et une certaine routine dans son nouvel environnement. Ainsi, une meilleure connaissance du milieu physique peut permettre au nouvel arrivant de retrouver une certaine routine. Cette dernière peut être une base solide et rassurante sur laquelle s'appuyer par la suite pour poursuivre l'exploration de l'environnement et, éventuellement, des aspects plus profonds de la culture québécoise.

En ce sens, la plupart des nouveaux arrivants ont été rapidement mis face aux différences culturelles les plus saillantes entre la France et le Québec. Ils ont d'abord découvert les différences les plus visibles, dont l'alimentation et les relations sociales. Certains semblent faire des efforts importants pour comprendre des aspects plus profonds de la société québécoise tels que la politique. À cet effet, quelques participants ont évoqué l'écoute de médias afin de mieux comprendre les positions des Québécois sur certaines questions plus universelles. Il est intéressant de noter que plusieurs participants n'ont pas hésité à questionner l'interviewer sur certains sujets plus délicats qui font débat dans la société québécoise, par exemple sur l'aide médicale à mourir. Cette curiosité démontrée par certains participants semble être un processus utilisé dans le cadre

de l'adaptation socioculturelle et pourrait leur permettre de comprendre plus rapidement certains éléments de la culture québécoise. Notons d'ailleurs que selon Joardar (2005), un des obstacles fréquemment rencontré par les immigrants lors de leur arrivée dans un nouveau pays est lié au manque de connaissances de la culture de la société d'accueil. C'est ce manque de connaissances quant aux valeurs, façons de faire et comportements attendus dans la société d'accueil qui peut amener des difficultés. En ce sens, la proactivité et la curiosité semblent faire partie des mécanismes adaptatifs utilisés par les nouveaux arrivants pour combler ce manque de connaissances.

Développement du réseau social. Le développement du réseau social ainsi que la participation dans la communauté sont deux aspects qui semblent revêtir une importance primordiale pour les nouveaux arrivants. La très grande majorité des participants ont évoqué l'importance pour eux de se « faire des amis » et plus généralement de développer leur réseau dans leur nouvelle région d'appartenance. En plus du nombre de témoignages recueillis, certains de ceux-ci avaient une charge émotionnelle importante, soulignant ici l'importance de cet aspect chez les nouveaux arrivants. L'établissement d'un réseau social semble jouer un rôle prépondérant pour limiter le stress d'acculturation, tel que souligné par Crocket et al. (2007). D'ailleurs, et bien que les conclusions qu'on puisse en tirer sont partielles, Laurent a préféré moins s'investir dans le développement de son réseau social au Québec et semble, en même temps, avoir vécu davantage de stress et de déceptions que d'autres participants. Cela l'amène d'ailleurs à certaines prises de position contre la culture québécoise, qu'il semble trouver trop « américanisée ». Bien que cette expérience soit isolée et que d'autres causes peuvent également expliquer la difficulté de Laurent, il est probable que la présence moins importante de réseau social dans son cas soit une variable

modératrice importante puisqu'il ne peut confronter ses perceptions négatives et semble alors les généraliser à l'ensemble des Québécois.

Une deuxième évidence s'impose lors de l'analyse des données : alors que la grande majorité des nouveaux arrivants s'est montrée intéressée et proactive pour établir des relations avec des Québécois, la réponse a été décevante pour la plupart d'entre eux. Plus spécifiquement, très peu de nouveaux arrivants ont réussi à établir des relations et développer des amitiés avec des Québécois. Est-ce lié à une mauvaise adaptation psychologique? Est-ce que les nouveaux arrivants ayant fait partie de la recherche n'ont pas eu le temps d'établir de telles relations? Ou est-ce que la stratégie acculturative des nouveaux arrivants va à l'encontre de la stratégie prônée par les Québécois? Selon le MAI de Bourhis et al. (1997), c'est lors du contact avec des membres d'un autre groupe culturel que des relations soit consensuelles, problématiques ou conflictuelles peuvent apparaître. Ainsi, bien que la mesure des stratégies acculturatives utilisées par les nouveaux arrivants n'ait pas été directement effectuée, nous pensons que la résultante d'une inadéquation entre la stratégie acculturative utilisée et celle prônée par les membres de la communauté d'accueil devrait amener des relations conflictuelles, tel que postulé dans le MAI. Toutefois, pour la très grande majorité des participants interviewés, il n'y a pas eu de conflits recensés, mais davantage une inhabilité à développer des relations significatives avec des Québécois. Davantage de recherche reste à compléter afin de mieux comprendre cette problématique et identifier des stratégies permettant de répondre aux besoins des nouveaux arrivants à cet égard. Des histoires de succès pourraient nous informer sur les stratégies qui ont été utilisées et sur le temps nécessaire pour établir ces relations. Cette compréhension est d'autant plus

primordiale si l'on considère les liens établis entre le support social auprès des gens de la culture majoritaire et l'adaptation psychologique (Searle & Ward, 1990; Feinstein & Ward, 1990).

Décrire le vécu des employés Français quant à leur socialisation organisationnelle au Québec

Le deuxième objectif de la recherche est de décrire le vécu des employés provenant de France quant à leur socialisation organisationnelle. Les trois grands défis de la socialisation organisationnelle seront tout d'abord abordés : l'acquisition de connaissances, la création d'un réseau social au travail ainsi que l'ajustement à la culture organisationnelle.

Acquisition de connaissances

Les défis liés à l'acquisition de connaissances sont, selon Morrison (2002), l'apprentissage de la tâche, l'identification du rôle et la connaissance de l'organisation. Ces défis semblent être particulièrement importants pour les nouveaux employés. Ceux-ci doivent s'adapter aux manières de faire de leur nouvelle organisation. Ils devront également bien comprendre leur rôle et leurs responsabilités, lesquels diffèrent généralement de ce qu'ils trouvaient en France, particulièrement pour les infirmiers et infirmières qui ont fréquemment rapporté avoir dû s'adapter. L'acquisition de connaissances semble être affectée par deux facteurs distincts : l'expérience précédente dans un emploi similaire en France ainsi que la clarté des rôles que les nouveaux employés doivent jouer.

Le premier enjeu qui a été soulevé par certains participants est lié à l'expérience préalable de travail en France et plus spécifiquement l'expérience liée à la même profession. Ainsi, plusieurs infirmières et infirmiers qui avaient beaucoup d'années d'expérience en France (par ex., une dizaine d'années pour David et Camille) ont noté devoir « désapprendre » une partie de leurs réflexes professionnels afin d'être en mesure d'apprendre de nouvelles façons de faire. Cette étape, tel que l'avait proposé Anderson (1994), vient rendre plus difficile l'intégration de ces personnes dans un contexte d'immigration. En effet, pour certains, l'expérience vécue lors des premières semaines, voire des premiers mois, en emploi semble avoir eu pour effet non pas de faire ressortir leurs compétences, mais bien de les amener à douter de leur capacité et ainsi abaisser leur sentiment d'efficacité personnelle. Camille et David semblent avoir été tout particulièrement affectés par cette expérience de réapprentissage, ayant l'impression de retourner en arrière dans leur carrière, soit lors de leur arrivée sur le marché du travail après leurs études.

Le deuxième enjeu est lié à l'identification du rôle que le nouvel employé doit effectuer. Plusieurs infirmières et infirmiers ont d'ailleurs souligné leur étonnement devant l'organisation du travail qui est différente au Québec, en particulier au niveau des rôles qu'ils sont amenés à jouer. Ainsi, alors que le travail d'infirmier en France est décrit par les participants comme étant plutôt généraliste, les infirmiers au Québec effectuent des tâches plus spécialisées et sont entourés d'une équipe multidisciplinaire d'intervenants qui ont tous des tâches bien précises à effectuer. Bien que l'apprentissage de ce nouveau rôle soit généralement bien encadré par l'organisation par le biais du stage d'adaptation, la mise en pratique de ces apprentissages semble plus difficile. En effet, les vieux conditionnements ont tendance à revenir, mais certains notent également une certaine ambivalence quant à leur valeur en tant que professionnels. C'est que ceux-ci, en France, étaient

habitués à jouer un rôle beaucoup plus large et généraliste ce qui entraînait davantage de contacts avec leurs patients et un accompagnement dans plusieurs sphères de soins, ce qui est moins le cas au Québec. Ainsi, les infirmiers cliniciens ont moins de contacts avec leurs patients qu'en France et cela semble remettre en question leur attachement pour une profession d'assistance médicale. Ils doivent ainsi retrouver le sens, la raison pour laquelle ils exercent une profession d'infirmier. Cela constitue pour la plupart une remise en question qu'ils n'avaient pas envisagée.

Création d'un réseau social au travail

Le deuxième défi lors de la socialisation organisationnelle est lié à l'intégration sociale au travail. Tous les participants ont évoqué certains thèmes liés à la création d'un réseau social au travail, ce qui pourrait renforcer l'importance de cette étape déjà identifiée par Beehr et al. (2000) comme ayant un impact sur la socialisation organisationnelle. Ceux-ci doivent tout d'abord apprendre le langage utilisé dans leur nouvelle organisation, qui pour la plupart diffère suffisamment du langage utilisé en France pour nécessiter un effort d'apprentissage. Ils pourront, par la suite, débiter la mise en place de relations professionnelles qui, dans certains cas, évolueront en amitiés hors du travail.

Une surprise pour le chercheur a été d'entendre le discours de plusieurs participants notant leur difficulté à comprendre leurs collègues Québécois durant leurs premières semaines en emploi. Bien que ceux-ci parlent le français, le jargon et les expressions utilisés par leurs collègues différaient suffisamment pour demander une certaine adaptation, de quelques semaines tout au plus, avant d'être en mesure d'adopter un langage commun. Ainsi, et malgré les apparentes

similitudes de langage, il est important pour les organisations de s'assurer de la bonne compréhension des termes techniques et du jargon utilisé par les nouveaux arrivants, même ceux parlant le français. Il semble ainsi naturel qu'une petite période d'adaptation survienne en tout début de processus de socialisation organisationnelle afin de permettre aux Français d'ajuster leur compréhension du français parlé au Québec.

Une fois cette difficulté surmontée, plusieurs nouveaux arrivants ont nommé l'effet positif du réseau social au travail, principalement au niveau du support des collègues dans leur intégration dans un nouveau poste. Ainsi, certains paraissent avoir rapidement identifié des collègues ou supérieurs en qui ils ont confiance et qui peuvent, en quelque sorte, jouer le rôle de mentor ou encore de modèle. En effet, les nouveaux arrivants semblent d'emblée créer des liens plus forts avec les gens qui les supportent lors du début de l'intégration en emploi (p. ex., formateur, superviseur). Ces personnes semblent ainsi jouer autant un rôle de pourvoyeur d'informations et de connaissances, qu'un rôle de soutien social et émotif, tel qu'observé par Feldman (1989). De ce fait, ce sont ces personnes à qui ils pourront poser leurs questions, parler de leurs craintes et se faire rassurer face à celles-ci. Ainsi, alors que le rôle de pourvoyeur d'informations et de connaissances s'observe davantage lors des premiers mois en emploi, le rôle de soutien perdure dans le temps. Ces thèmes évoqués par les participants sont en lien avec la conclusion de plusieurs auteurs (Morrison, 1993; Beehr et al., 2000) qui soulignent l'importance du réseau social organisationnel comme source d'informations ainsi que de support émotif et relationnel.

Ajustement à la culture organisationnelle

Le troisième processus lié à la socialisation organisationnelle est lié à l'ajustement à la culture organisationnelle. Il importe premièrement de constater la difficulté des nouveaux arrivants de parler de la culture et des valeurs de leur organisation lors des premiers mois en emploi. En fait, il semble que ce ne soit pas un aspect important de leur socialisation dans ses débuts. Ce n'est qu'en deuxième entrevue que certains participants ont parlé de manière plus positive ou négative des valeurs de leur organisation et que le thème a pu émerger.

Ainsi, pour la plupart des candidats, les valeurs et façons de faire de leur organisation ne semblaient pas problématiques et l'intégration à la culture organisationnelle n'était pas un enjeu pour eux, la plupart parlant positivement de leur perception des valeurs de leur organisation. Il est alors possible de penser qu'un bon « fit » avec l'organisation permet d'éviter certains effets négatifs. On peut d'ailleurs faire l'hypothèse que le processus de sélection favorise la sélection d'employés qui auront un bon « fit » avec l'organisation, ce qui expliquerait une partie des résultats obtenus. Toutefois, peu d'effets positifs d'un bon ajustement à la culture organisationnelle ont été recensés auprès des participants. Il pourrait être intéressant de poursuivre les recherches afin de mieux comprendre les effets bénéfiques d'un bon « fit » organisationnel.

Lorsque l'ajustement à la culture organisationnelle est plus difficile, comme ça a été le cas pour David, un certain désengagement a été constaté face à l'employeur. Ainsi, les valeurs de l'organisation, telles que perçues par David, ne correspondaient pas du tout à sa vision de son travail. Ce faisant, le participant semble préférer tout simplement se désengager de son

organisation, plutôt que de modifier ses propres valeurs afin qu'elles concordent davantage à celles de son employeur. Il explique d'ailleurs être ouvert à d'autres possibilités d'emploi. Ainsi, les effets négatifs d'une mauvaise adéquation entre les valeurs de l'employé et celles qu'il perçoit chez son employeur sont bien présents et semblent conduire à des difficultés dans la socialisation organisationnelle.

Identifier les effets d'interactions entre le processus d'intégration dans la société et le processus de socialisation de nouveaux arrivants Français

Les résultats de la présente étude permettent de mettre en lumière le vécu de nouveaux arrivants Français. Ces personnes ont pu vivre un processus d'intégration dans une société d'accueil ainsi qu'un processus de socialisation organisationnelle, et ce, en parallèle. Puisque tous les arrivants faisant partie de cette étude avaient déjà un emploi québécois avant même d'arriver au Québec, la plupart n'ont pas eu le loisir de s'intégrer d'abord en société pour ensuite vivre une socialisation organisationnelle, séquence plus généralement retrouvée lors d'un processus d'immigration et généralement mieux documentée par les chercheurs. Le vécu des personnes qui ont été rencontrées lors de cette étude permet de se questionner sur les effets d'interactions entre les deux grands processus qu'ils vivent en parallèle, soit l'intégration dans une société d'accueil et la socialisation organisationnelle. Certains effets d'interaction seront d'abord présentés, avant de présenter certains constats touchant la resocialisation, puis une observation sur les motivations conduisant à l'immigration « durable ».

Effets d'interaction

Plusieurs grands constats ressortent de l'étude et permettent de mettre en lumière cette interaction entre les deux processus étudiés, à savoir l'acculturation et la socialisation organisationnelle. Il a été possible d'identifier certains participants ayant vécu des difficultés dans les deux processus, d'autres ayant vécu des difficultés dans un seul des deux processus et d'autres n'ayant pas vécu des problèmes particuliers dans l'un ou l'autre de ces processus. Leur expérience et les constats qui en ressortent seront présentés dans les prochains paragraphes.

N'a pas vécu de difficultés particulières. À la vue des témoignages recueillis, il semble évident que les nouveaux arrivants qui vivent une intégration positive autant dans leur organisation qu'en société ressentent des sentiments positifs en lien avec leur choix et évaluent ainsi de façon optimiste leur expérience d'immigration. Par exemple, plusieurs nouveaux arrivants ont exprimé le désir de rester au Québec après la durée de leur contrat initial, alors que d'autres ont exprimé simplement leur joie et leur satisfaction de maintenant vivre au Québec. Cette perception positive s'est également transposée au travail, où plusieurs évaluaient positivement leur nouvel emploi et considéraient correspondre aux attentes de leur nouvel employeur. Essentiellement, la grande majorité des personnes interviewées (six personnes sur neuf) semblaient, après quatre à six mois au Québec, vivre une expérience beaucoup plus positive que négative.

Difficultés dans les deux processus. Dans les témoignages recueillis, il est également possible d'identifier un individu ayant vécu des difficultés particulières dans l'un et l'autre des processus d'intégration. Cette personne, Laurent, évalue lui-même son intégration, qu'elle soit au

travail ou dans la société, comme étant particulièrement difficile. Plus spécifiquement, celui-ci réagit fortement contre certains aspects de la culture québécoise, tout en n'ayant pas l'impression d'atteindre ses objectifs au travail. D'ailleurs, alors que la première rencontre avec Laurent, deux mois après son arrivée, permettait de dresser un portrait généralement positif de son intégration, la deuxième entrevue tournait autour de thèmes plus négatifs : la difficulté d'intégration dans une culture finalement plutôt différente de celle de Laurent ainsi que la difficulté à se sentir valorisé et efficace au travail. C'est sans surprise que celui-ci semble préférer « faire son temps » tout en envisageant positivement son retour en France.

Difficultés dans un seul des processus. Toutefois, deux participants, David et Camille, semblent avoir vécu des difficultés seulement sur une des facettes, soit lors de l'intégration dans la société ou encore lors de la socialisation au travail. Ces difficultés dans un seul des deux processus parallèles ne semblent pas avoir été suffisantes pour amener ces participants à une conclusion d'échec et à envisager un retour en France comme c'est le cas pour Laurent.

Dans le cas de David, il a vécu des frustrations liées à l'organisation de son travail, qui l'ont amené à se montrer très critique face à son employeur, décrivant sa situation actuelle comme étant très difficile, ne cachant d'ailleurs pas son intention de changer d'emploi dès la fin de son contrat, voire avant s'il en a l'opportunité. On peut donc croire que David s'est complètement désengagé face à son emploi. Toutefois, et peut-être en réaction face à ces difficultés au travail, il semble avoir orienté ses énergies vers l'intégration en société : il fait partie d'une association de personnes ayant la même passion pour l'aviation que lui et semble s'impliquer de plus en plus

auprès de cette association. Ainsi, et malgré le fait que la conjointe de David ne l'ait pas accompagné dans son immigration au Québec, il souhaite clairement y demeurer pour encore plusieurs années. Pour lui, la porte de sortie semble se profiler sous la forme d'un changement d'emploi, plus que d'une remise en question de son parcours migratoire, qui lui, correspond davantage à ses attentes et semble le satisfaire.

Pour Camille, l'intégration en emploi a été difficile : infirmière comptant plus de 10 ans de pratique en France, elle semble avoir été davantage confrontée que d'autres au désapprentissage de son rôle et de ses réflexes professionnels afin d'être en mesure d'effectuer son métier au Québec. Elle explique lors de la première entrevue avoir perdu confiance en ses capacités à effectuer son travail et se montre d'ailleurs très émotive face à cette situation. Cette difficulté, alliée avec la nécessité de terminer avec succès son stage d'adaptation de manière à pouvoir obtenir son permis professionnel, semble l'avoir amenée à mettre beaucoup plus d'efforts sur sa socialisation organisationnelle que sur son intégration dans la société. Il pourrait s'agir ici d'un effet négatif des politiques de socialisation organisationnelles institutionnalisées fixes, qui comprennent une évaluation de rendement et qui semblent avoir généré beaucoup de stress et d'anxiété chez Camille. Toutefois, une fois l'évaluation passée et l'acquisition de connaissance effectuée, Camille se montre impatiente de développer davantage d'amitiés au Québec et est déçue de constater que son intégration sociale a très peu progressé durant les trois mois séparant les deux entrevues. Elle cherche alors à diriger davantage d'énergie sur cet aspect, possiblement parce que la socialisation organisationnelle lui demande moins d'énergie à ce moment.

Alors que le phénomène de l'intégration dans une nouvelle société ainsi que la socialisation organisationnelle sont des processus relativement bien connus et étudiés, il semble évident que ces deux processus, lorsqu'ils se déroulent en parallèle, ont des effets d'interaction parfois importants, qui peuvent affecter les chances de succès dans l'un ou l'autre de ces processus. C'est ce qui est constaté autant dans le cas de Camille que de David. Certaines pistes gagneraient à être investiguées davantage. Premièrement, si le nouvel arrivant est en mesure de persévérer face à des difficultés dans un processus, il semble être en mesure de diriger son énergie vers l'autre processus, à l'exemple de David. Deuxièmement, si un processus est taxé, le nouvel arrivant peut limiter l'énergie qu'il met sur l'autre processus, par exemple en repoussant le développement du réseau social comme Camille. Ces pistes constituent des hypothèses qui gagneraient à être mieux étudiées dans une future recherche.

Resocialisation et orientation d'acculturation.

La resocialisation est un concept utilisé par Anderson (1994) qui permet de mettre en lumière les difficultés vécues par les immigrants lorsqu'ils s'adaptent à une culture différente. Ceux-ci, qui ont déjà eu l'occasion de vivre une première socialisation lors de leur enfance et une enculturation dans la culture française tout au long de leur vie, doivent en partie désapprendre certaines normes, certaines règles et certains rôles qu'ils tiennent de leur culture d'origine. Ici, la similitude entre la culture française et la culture québécoise semble avoir été facilitante pour la plupart des participants à la recherche, puisque peu d'entre eux ont noté avoir eu à « désapprendre » des façons de faire propres à la France, à tout le moins dans leur vie personnelle. Tout au plus, certains ont noté certains ajustements, particulièrement au niveau de leurs habitudes de consommation (p. ex., au niveau de la nourriture et des télécommunications). Toutefois,

presque l'entièreté des personnes interviewées a noté des éléments importants au travail qui s'approchent du concept de « réapprentissage ». Ainsi, plusieurs ont dû réajuster la perception de leur rôle. De même, tous ont dû s'approprier les normes et les règles de leur nouvel employeur. Chez certains, ce processus semble avoir été une grande source de questionnements, entre autres chez Camille. Il est possible de se questionner : est-ce que l'orientation d'acculturation privilégiée par les Québécois dans la vie personnelle pourrait différer de l'orientation d'acculturation privilégiée par les organisations québécoises? En effet, certains chercheurs (Sam & Berry, 2006) ont souligné l'approche davantage assimilationniste dans les organisations, alors qu'elle est généralement plus intégrationniste en société. Davantage de recherches seront nécessaires pour éclaircir ce point.

Motivation face à l'immigration durable

Il est intéressant de constater que même les participants ayant vécu une intégration sans heurt, autant face à leur emploi qu'en société, ne semblent pas avoir une intention de rester au Québec nécessairement plus élevée que les participants ayant vécu certaines difficultés lors de leur intégration. Alors qu'une des issues attendues de la socialisation organisationnelle soit de diminuer l'intention de quitter (Feldman, 1976b), le lien ne semble pas être aussi clair chez les participants rencontrés. David, par exemple, vit de grandes difficultés au travail qui semblent l'amener à se désengager de son employeur actuel. Toutefois, il conserve toujours espoir de pouvoir aller exercer son métier dans une autre organisation québécoise et semble très motivé à poursuivre son intégration dans la société québécoise au-delà de son contrat de travail initial.

Sabine, pour sa part, a vécu une situation beaucoup plus facile que David. Son intégration en emploi a été en grande partie supportée par son employeur et semble s'être déroulée de manière généralement positive, malgré certains obstacles concentrés au niveau de la langue et de l'établissement de sa crédibilité face à ses collègues. Toutefois, lorsque confrontée avec la perspective de demeurer au Québec au-delà de son contrat, elle semble avoir de la difficulté à pleinement assumer son choix et évoque certains parcours professionnels et personnels ailleurs au Canada ainsi qu'à l'international. Charlotte nous apporte un autre point de vue sur cet enjeu : pour elle, son séjour au Québec est à durée fixe, elle semble ainsi envisager un retour en France à la fin de son contrat de travail.

Ces observations viennent apporter un éclairage différent à certaines des conclusions tirées des théories classiques de la socialisation organisationnelle. La spécificité du contexte des nouveaux arrivants pourrait avoir une incidence sur le futur. Ainsi, l'intention de rester dans son organisation ne semble pas seulement en lien avec la réussite de la socialisation organisationnelle, mais semble également être modérée par d'autres aspects de l'expérience des nouveaux arrivants. En fait, il semblerait que pour un premier groupe de participants rencontrés, l'objectif de l'immigration soit d'habiter un pays différent de la France et que les similitudes au niveau du marché du travail et la facilité à appliquer sur un emploi sur lequel l'immigrant est qualifié n'est qu'un aspect facilitant l'expérience d'immigration qui peut les convaincre de se lancer dans l'aventure. Pour un deuxième groupe, l'expérience d'immigration se veut une expérience temporaire, qui peut venir assouvir leur besoin de nouveauté et de changements. Pour certains, cela peut également leur permettre de se développer dans leur parcours professionnel.

Ce deuxième groupe, généralement constitué de personnes ayant un plus jeune âge et vraisemblablement à la recherche d'expériences de vie, ressemble davantage aux expatriés qu'aux immigrants typiques, dans le sens où ils n'entrevoient pas un avenir à long terme au Québec. Cette conclusion remet en doute les attentes des organisations, qui espèrent en recrutant à l'international aller chercher une main-d'œuvre qui leur permettra de pallier la pénurie de main-d'œuvre de manière pérenne. Alors que l'objectif de certains nouveaux arrivants est de demeurer plusieurs années, voire toute leur vie au Québec, ce n'est certainement pas le cas de tous, qui pourront retourner en France ou encore poursuivre leur expérience migratoire ailleurs dans le monde. Il est d'ailleurs possible que cette première expérience au Québec ne soit qu'un premier pas vers des défis plus grands pour certains des participants, qui viendraient alors former un troisième groupe.

Synthèse des principaux constats

Au terme de l'analyse des résultats, cinq grands constats se dégagent. Premièrement, deux besoins ont été exprimés par les nouveaux arrivants quant à leur intégration dans la société québécoise : il s'agit du besoin de découvrir leur environnement ainsi que du besoin de créer un réseau social au Québec. Pour chacun de ces besoins, les nouveaux arrivants sont accompagnés par les intervenants de Préférence Estrie qui semblent leur permettre de rapidement vivre des succès et, ainsi, de bien démarrer leur intégration dans la société québécoise.

Deuxièmement, les principaux défis qui ont été relevés quant à la socialisation organisationnelle sont liés à l'acquisition de connaissances. Il s'agit certainement de la plus grande source de difficulté au travail chez les nouveaux arrivants interviewés.

Troisièmement, toujours face au processus de socialisation organisationnelle, il semble que la création d'un réseau social au travail soit plutôt facile chez les nouveaux arrivants Français. C'est ici que l'intégration de Français semble particulièrement facilitée par rapport aux immigrants venus d'ailleurs.

Quatrièmement, certaines interactions ont été identifiées entre les deux processus s'effectuant en parallèle, soit l'acculturation et la socialisation organisationnelle. Plus spécifiquement, il semble que les résultantes de l'expérience de migration soient positives lorsque les deux processus se déroulent positivement ou relativement positivement même lorsque le nouvel arrivant vit des difficultés dans un des deux processus, mais deviennent plutôt négatives lors de difficultés dans les deux processus.

Finalement, les motivations des nouveaux arrivants semblent avoir un effet imprévu quant à l'intention de rester au Québec et de l'intention de conserver leur emploi actuel. Il se pourrait que les attentes des organisations et des gouvernements soient irréalistes, à tout le moins pour un groupe de nouveaux arrivants étant davantage motivés par l'aventure qu'est l'immigration que par un réel désir de s'établir durablement dans un autre pays.

Retombées potentielles

Malgré la nature exploratoire de la présente recherche, certains éléments propres à l'expérience des nouveaux arrivants provenant de France sont mis en lumière, particulièrement en ce qui a trait à la spécificité de leur expérience d'acculturation, de socialisation organisationnelle, mais également face aux effets d'interaction entre ces deux processus. Ainsi, sans pour autant avoir identifié des processus complètement nouveaux et qui se distancient des connaissances scientifiques actuelles, il a été possible de recueillir des éléments qui seront utiles pour les intervenants accompagnant ces nouveaux arrivants et d'établir des pistes de recherches futures.

Orientation à envisager pour de futures recherches empiriques

Les résultats de la présente recherche viennent renforcer l'intérêt d'étudier les processus d'acculturation et de socialisation organisationnelle de manière simultanée. En effet, bien que chacun des processus ait des éléments spécifiques, les effets d'interaction entre ceux-ci semblent suffisamment forts pour nécessiter une compréhension commune de la part des chercheurs. En fait, une approche où seulement l'un ou l'autre de ces processus est étudié semble nécessairement partielle et ne permet pas une compréhension complète de la réalité du nouvel arrivant, du moins dans les cas précis qui ont été étudiés.

La recherche relatée dans le présent mémoire vient également appuyer l'utilisation d'une méthodologie longitudinale. En effet, des contacts à deux moments a permis de suivre l'évolution de l'intégration des participants au travail et dans leur nouveau milieu de vie. Ainsi, les thèmes qui sont ressortis lors de la deuxième entrevue sont parfois différents des thèmes abordés lors de la

première entrevue. Une méthodologie longitudinale paraît permettre au chercheur une compréhension plus profonde de la nature évolutive des processus étudiés dans la présente recherche. D'éventuelles recherches sur le sujet de l'interaction entre la socialisation organisationnelle et de l'acculturation gagneraient probablement à utiliser ce type de méthode. Par ailleurs, pour bien comprendre chacun des processus, il semble pertinent de suivre les participants sur une plus longue période de temps, notamment pour mieux comprendre le développement du réseau social. Ainsi, une recherche longitudinale plus étendue dans le temps pourrait permettre le suivi du processus sur un plus long terme et favoriser l'émergence de nouveaux thèmes. D'ailleurs, à ce sujet, rappelons que Bauer et al. (1998) indiquent que les intervalles de temps les plus fréquents pour étudier la socialisation organisationnelle sont de six mois, mais mentionnent également des recherches incluant une prise de mesure à neuf mois et à douze mois.

Un des choix méthodologiques effectués pour la présente recherche était d'étudier spécifiquement l'expérience de Français qui, malgré les efforts pour favoriser l'hétérogénéité de l'échantillon, présentaient une certaine similarité entre eux, autant en ce qui a trait aux tendances culturelles que de l'expérience d'immigration pour venir occuper un emploi au Québec. Or, bien que le groupe de nouveaux arrivants Français soit plutôt volumineux au Québec, il s'agit d'un seul groupe et, n'ayant aucune donnée comparative, il s'avère hasardeux de tirer des conclusions applicables à d'autres groupes d'immigrants. Un protocole de recherche serait plus prometteur à ce sujet s'il visait à recruter des personnes de diverses tendances culturelles, par exemple des personnes en provenance de divers pays, afin de mieux comprendre comment les valeurs culturelles affectent les processus ici à l'étude. En outre, il conviendrait de prendre en compte certaines covariables potentielles qui pourront possiblement teinter l'expériences des nouveaux

arrivants dont, entre autres le niveau de scolarité, le nombre d'années de pratique de la profession dans le pays d'origine, le fait d'avoir immigré seul, en couple, ou avec des membres de la famille, ainsi que la taille et les orientations d'intégration privilégiées par les organisations. À cet effet, la prise en compte de ces divers éléments permettra de mettre en place une deuxième phase de recherche.

Par la suite, une troisième phase de recherche pourrait consister en l'élaboration d'un protocole de recherche quantitatif, qui permettra de mieux contrôler ces diverses variables. En effet, fort des précédentes recherches et des thèmes présentés dans la présente recherche exploratoire, il serait possible de bâtir un questionnaire permettant de mesurer les éléments saillants du processus d'acculturation et du processus de socialisation organisationnelle. Des analyses statistiques inférentielles pourraient ensuite être faites pour déterminer s'il y a des différences significatives entre des groupes ou pour établir si certaines variables sont liées entre elles. Ce faisant, des conseils plus spécifiques pourraient être identifiés afin de supporter les organisations et les intervenants d'organismes tels Préférence Estrie dans leurs démarches.

Variables spécifiques à mesurer. Quelques variables sont ressorties à plusieurs reprises dans la présente recherche et gagneraient à être explorées de manière plus spécifique. Il s'agit, d'une part, de la proactivité des participants et, d'autre part, des orientations d'acculturation de la société québécoise, mais également des organisations qui embauchent les nouveaux arrivants.

L'importance de la proactivité des nouveaux arrivants est ressortie à plusieurs reprises dans l'analyse des résultats, autant pour le processus d'acculturation que lors de la socialisation organisationnelle. Alors que certains auteurs soulignent l'importance d'avoir une attitude proactive en tant que stratégie de *coping* (Crockett et al., 2007), il semble que l'effet positif de cette proactivité va au-delà des stratégies de *coping*, tel que présenté. Des recherches futures pourraient inclure la perspective d'autres personnes, par exemple des collègues, du supérieur immédiat ou même d'amis et de connaissances du nouvel arrivant afin d'explorer comment les comportements proactifs sont perçus par son entourage. De même, relativement peu d'éléments ont été recueillis afin de comprendre pourquoi certains participants étaient plus proactifs que d'autres. Est-ce lié à leur personnalité ou encore à d'autres facteurs externes qui pourraient être influencés par les organisations et les intervenants?

Malgré l'importance des recherches quant au processus d'acculturation, particulièrement en ce qui a trait aux stratégies d'acculturation du nouvel arrivant et aux orientations d'acculturation de la société d'accueil, ces thèmes sont peu ressortis lors de la cueillette de données. Bien qu'il soit possible que l'interviewer n'ait pas réussi à faire ressortir ces thèmes à l'aide des questions qui ont été posées aux participants, il est également possible qu'une approche de recherche exploratoire basée sur des entrevues semi-dirigées rende la mesure du concept plus ardue. Il pourrait ainsi être intéressant d'élaborer un protocole expérimental visant plus spécifiquement à comprendre les stratégies d'acculturation mises en place par les nouveaux arrivants, en lien avec l'orientation d'acculturation de l'organisation les employant. Il serait alors possible d'utiliser le MAI (Bourhis et al., 1997) afin de mieux comprendre les relations interculturelles découlant de ces orientations, une information qui permettrait certainement de mieux guider les organisations.

En plus de faire ressortir le rôle des agents de socialisation tels qu'exposés dans les écrits scientifiques, certains participants ont rapporté avoir développé des relations plus profondes avec certaines personnes qui ont pu jouer un rôle informel de mentor lors de leur socialisation organisationnelle. Il a toutefois été plus difficile d'identifier en quoi cette relation privilégiée a été bénéfique pour les participants. Des recherches plus approfondies sur ce sujet devraient permettre aussi de mieux outiller les organisations dans leur processus de socialisation et pourraient même permettre d'étendre le concept aux intervenants externes accompagnant les immigrants, par exemple pour les intervenants de Préférence Estrie. En effet, ceux-ci semblent jouer un rôle tout particulier pour les participants de la recherche, rôle qui gagnerait à être mieux compris et développé.

Retombées pratiques

La recherche a permis d'identifier plusieurs retombées potentielles qui pourront guider les organisations et les intervenants auprès des nouveaux arrivants Français.

Illusion de ressemblance. Une des raisons qui permet de comprendre l'intérêt des organisations québécoises face aux employés Français est liée aux ressemblances qu'on peut retrouver entre ce groupe et les Québécois. Plus spécifiquement, la langue commune et les ressemblances physiques (couleur de la peau dans certains cas, habillement, etc.) permettent déjà, à un niveau superficiel, de croire que les Québécois et les Français se ressemblent. Allié aux origines historiques françaises du groupe culturel québécois, il n'en faut pas plus pour que plusieurs considèrent les Français et les Québécois comme étant beaucoup plus semblables que

différents. Toutefois, les résultats de la présente recherche permettent de mettre en lumière des différences beaucoup plus fondamentales entre ces deux groupes, tout d'abord en ce qui a trait à la langue, mais également au pour ce qui est des habitudes de vie et des valeurs qui constituent des aspects de deux cultures semblables, mais différentes. Ainsi, il faut prendre en compte que les nouveaux arrivants Français vont vivre un processus d'acculturation avec le stress d'acculturation qui y est associé, et qu'ils devront également être socialisés en organisation d'une manière différente que des Québécois. Ainsi, les Français devraient être considérés par les organisations comme faisant partie d'une autre culture et devraient bénéficier d'un programme de socialisation organisationnelle approprié en lien avec les politiques de diversité culturelle et d'inclusion de membres provenant d'autres cultures dans l'organisation. À cet effet, le processus d'intégration spécifique aux nouveaux arrivants Français présents dans certaines organisations semble un pas dans la bonne direction.

Formation prédépart. En lien avec le paragraphe précédent, les Français pourraient aussi avoir l'illusion de ressemblance, pour être par la suite surpris de constater des différences culturelles importantes en arrivant au Québec. Une formation prédépart visant l'établissement d'une certaine compétence interculturelle pourrait, tel que suggéré par Ward (1990), favoriser un dénouement positif au processus d'acculturation. Il est en effet particulier de constater que la plupart des efforts d'intégration des nouveaux arrivants Français se font après leur arrivée au Québec, alors que le processus de sélection permettrait très bien de débiter l'accompagnement de ceux-ci dès leur sélection en France. Ce serait alors un moment privilégié pour leur inculquer certaines compétences interculturelles qui devraient faciliter leur arrivée et, probablement, leur

permettre d'avoir des attentes plus réalistes. C'est un autre aspect pouvant affecter le processus d'acculturation (Ward, 1996).

Faciliter l'établissement d'un réseau social. Le développement du réseau social revêt une importance primordiale pour le succès de la démarche migratoire du nouvel arrivant. Premièrement, des efforts pourraient être effectués dans les organisations pour identifier de manière formelle des personnes qui joueront le rôle d'agent de socialisation. En effet, dans les témoignages recueillis, des personnes ont pu jouer un rôle d'agent de socialisation de manière informelle auprès des nouveaux arrivants, mais très peu avaient formellement ce rôle à jouer. De même, pour aller plus loin, les organisations pourraient s'efforcer d'organiser rapidement des activités formelles permettant aux nouveaux arrivants de tisser des liens avec leurs collègues de travail, leur permettant de développer rapidement leur réseau social au travail.

Deuxièmement, les organismes tels que Préférence Estrie semblent jouer un rôle important pour ce qui est du développement du réseau social à l'extérieur du travail. On sait que ce réseau permet d'augmenter le support social des nouveaux arrivants et peut ainsi limiter le stress acculturatif (Ward, 1996). Toutefois, la création d'un réseau composé de Français ne semble pas suffire aux nouveaux arrivants qui, assez rapidement, expriment le besoin de nouer des liens plus profonds avec des Québécois. La mise en place d'un processus de jumelage entre les nouveaux arrivants et des bénévoles québécois pourrait aider à combler ce manque, tout comme l'organisation d'activités dans des lieux couramment fréquentés par des Québécois et qui permettent des interactions sur la base de ressemblances personnelles ou d'intérêts communs.

Avoir des attentes réalistes quant à l'engagement des nouveaux arrivants face à leur organisation. Tel que mentionné précédemment, alors que les organisations cherchent des employés loyaux qui pourront venir pourvoir les postes laissés vacants par la pénurie de main-d'œuvre québécoise, force est de constater que leur objectif n'est que partiellement rempli par l'embauche de Français. Il semble en effet que les objectifs des nouveaux arrivants ne concordent pas toujours avec les espoirs de leurs employeurs, entraînant un taux de départ volontaire plus élevé que ce qui est espéré. Ainsi, il pourrait être plus avantageux pour les organisations de privilégier le recrutement à l'international pour des postes où le retour sur l'investissement est plutôt rapide. Dans le même ordre d'idée, le processus de sélection employé par les organisations québécoises gagnerait à considérer non seulement les compétences des candidats potentiels, mais également leurs motivations et le réalisme de leurs attentes face au parcours migratoire qu'ils pourraient vivre. Ce faisant, les organisations pourraient prendre de meilleures décisions de sélection, mais également être moins déçues lorsque leurs objectifs ne sont pas atteints.

Les forces et les limites de l'étude

Cette section expose les forces et les limites de l'étude. Pour ce qui est des forces, l'originalité et la méthode de recherche qualitative exploratoire longitudinale sont soulignés. Pour ce qui est des limites de l'étude, elles concernent certains choix méthodologiques et théoriques.

Forces de la recherche

La combinaison d'une méthode de recherche qualitative, longitudinale, exploratoire et effectuée à l'aide d'une entrevue de type semi-dirigé a amené certains avantages. Cette façon de faire a permis de dresser un portrait juste de la réalité que vivent les nouveaux arrivants Français. L'approche qualitative à l'aide d'entrevues semi-dirigées a permis d'aborder librement les sujets de discussion et de comprendre l'expérience des participants telle qu'ils l'ont vécue et telle qu'ils l'ont perçue, évitant de ce fait de poser un regard d'expert externe qui aurait pu déformer les propos. Les entrevues semi-dirigées n'imposant pas de cadre serré ni de questions trop précises, les chercheurs ont pu constater les enjeux qui étaient les plus importants pour ceux-ci lors de deux moments distincts. La façon de faire exploratoire a ainsi permis à certains thèmes d'émerger d'eux-mêmes, de manière inductive, tout en permettant aux chercheurs de pister les participants sur certains éléments, de manière davantage déductive. Notons d'ailleurs l'aspect innovant de la recherche, qui s'intéressait, d'une part, à un sujet où les écrits scientifiques sont très fragmentaires, d'autre part à un sujet très présent dans l'actualité, mais qui s'intéressait également aux nouveaux arrivants choisissant la région de l'Estrie, hors des grands centres, tels que Montréal, qui attirent généralement la plus grande partie des nouveaux arrivants. Aussi, puisque aucun écrit scientifique n'existe actuellement pour décrire l'interaction entre le processus d'acculturation et le processus de socialisation organisationnelle, une méthode qualitative exploratoire s'avérait utile pour bien cerner les grandes lignes du sujet. Tel que mentionné précédemment, une recherche quantitative pourrait toutefois venir préciser certains éléments de manière à pouvoir mieux les généraliser à différents contextes et, peut-être, créer un modèle intégrateur.

Limites de la recherche

Certaines difficultés touchant la communication ont été observées, principalement lorsqu'il était question d'aborder des concepts plus abstraits. Alors que les participants étaient en mesure de décrire de manière générale leur vécu et leurs expériences plus concrètes, il leur était plus difficile d'exprimer et de préciser adéquatement leurs émotions et leurs valeurs. Ainsi, un effort particulier a dû être fourni par le chercheur, autant lors des entrevues que lors de l'analyse des entrevues, afin d'interpréter correctement les propos des participants sans toutefois dénaturer leur discours. Deux hypothèses pourraient permettre de comprendre cette difficulté de communication. Premièrement, l'écart entre le français tel que parlé en France et celui parlé au Québec a pu avoir un certain effet sur la difficulté de compréhension et d'interprétation des mots et expressions utilisés par les participants. Deuxièmement, les participants ont pu avoir une certaine pudeur à se révéler pleinement devant un inconnu dans le cadre de l'entrevue.

La principale difficulté théorique est de n'avoir pu utiliser un modèle intégrateur, de manière déductive, afin de produire un arbre thématique plus concis et permettant une certaine théorisation. En effet, l'arbre thématique présenté a été construit à l'aide des théories actuelles touchant au processus d'acculturation et de socialisation organisationnelles, mais pourrait en fait davantage ressembler à plusieurs arbres thématiques placés côte à côte qu'un véritable modèle permettant de mieux comprendre certains aspects spécifiques de l'expérience des nouveaux arrivants. En effet, la grande variété de modèles théoriques utilisés, de même que le très grand nombre de thèmes abordés par les participants ont rendu l'analyse et l'interprétation plus ardues. Dans une recherche future, il serait préférable d'utiliser un modèle d'analyse plus poussé,

permettant de prendre en compte les riches théories existantes sur les aspects interculturels tout en permettant de mieux décrire les deux processus s'effectuant en synergie.

Le nombre de participants, établi au départ entre sept à dix afin de prendre en compte l'ampleur du travail à effectuer pour interviewer, transcrire en verbatim, analyser et interpréter le corpus, ne s'est pas avéré suffisant pour obtenir une saturation des données. De même, l'hétérogénéité de l'échantillon, recherché au départ pour bien représenter la clientèle de Préférence Estrie, a pu compliquer l'atteinte de la saturation des données. Dans ce contexte, il semble difficile de proposer un modèle intégrateur et encore plus de conclure à une quelconque transférabilité des résultats. Le fait que la première entrevue s'est déroulée entre deux semaines et trois mois depuis l'arrivée a pu amener certains participants à être beaucoup plus avancé que d'autres dans leur processus d'intégration. De même, les caractéristiques des organisations ayant accueilli les nouveaux arrivants n'ont pas été considérées lors de l'analyse des données. Or, ces organisations ne sont certainement pas représentatives de l'ensemble des organisations québécoises qui accueillent de nouveaux arrivants, limitant là encore la transférabilité des résultats. En effet, une majorité des participants provenaient du secteur infirmier, ce qui a pu influencer les témoignages recueillis.

Conclusion

L'objectif de ce mémoire était de documenter l'expérience de nouveaux arrivants Français dans le cadre de leur arrivée au Québec dans leur premier emploi québécois. Plus spécifiquement, dans une perspective exploratoire, la recherche visait à obtenir de l'information sur 1) le processus d'acculturation que vivent des nouveaux arrivants, 2) le processus de socialisation en emploi qu'ils ont vécu et 3) les effets d'interaction entre ces deux processus. De manière plus pratique, des informations permettant autant de faire évoluer la recherche que de conseiller des praticiens travaillant à l'intégration de ces nouveaux arrivants étaient recherchées. Pour ce faire, neuf participants ont été rencontrés à deux reprises, une première fois à l'intérieur de trois mois de leur arrivée, une deuxième fois après deux à trois mois plus tard, afin de recueillir leurs témoignages lors d'entrevues en face à face. Dans le but de favoriser une grande diversité de réponses, les participants étaient tous des Français récemment arrivés au Québec pour y travailler, sans tenter de limiter davantage l'échantillon. Les propos des participants ont été transcrits sous forme de verbatim et ont fait l'objet d'une analyse thématique. Les thèmes obtenus ont été présentés visuellement sous la forme d'un arbre thématique.

En raison d'un petit échantillon, cette recherche n'a pas permis d'obtenir des résultats généralisables. Toutefois, les écrits scientifiques recensés n'ayant pas abordé les concepts d'acculturation et de socialisation organisationnelle en interaction, les résultats obtenus permettent de soulever des pistes de réflexion qui pourront être approfondies davantage dans le cadre de futures recherches. En effet, cette recherche a permis de mettre en lumière certains des effets d'interactions entre les deux processus, entre autres en ce qui a trait aux effets du succès ou de l'échec de l'un ou l'autre processus. En effet, quatre types d'interaction ont été observées : 1) les deux processus se déroulent positivement, 2) le processus d'intégration sociale se déroule

positivement alors que le processus d'intégration en emploi se déroule négativement, 3) le processus d'intégration sociale se déroule négativement alors que le processus d'intégration en emploi se déroule positivement et 4) les deux processus se déroulent négativement. Il a également été possible de mieux comprendre les besoins des nouveaux arrivants, plus spécifiquement pour ce qui est de la création d'un réseau social, lequel ne se limite pas seulement qu'au travail ou qu'à la vie personnelle. Finalement, certains défis ont été identifiés quant à la socialisation organisationnelle, mais également certains éléments facilitants liés spécifiquement à la nature de l'échantillon utilisé.

Dans une perspective professionnelle, cette recherche a mis en lumière l'importance pour les intervenants, les organismes et les organisations de considérer les nouveaux arrivants Français comme des immigrants à part entière, malgré les similitudes perçues entre les Québécois et les Français. Ainsi, les intervenants sont encouragés à poursuivre leurs efforts, mais également à intégrer dans leur coffre d'outils des formations interculturelles qui pourraient faciliter l'intégration des nouveaux arrivants. Les organisations gagneront également à mettre en place des processus de socialisation organisationnelle spécifiques à ces nouveaux arrivants, qui leur permettent d'acquérir facilement les connaissances, le réseau social et la culture organisationnelle nécessaires à leur intégration dans l'organisation. Ce faisant, les organisations pourront profiter encore davantage de ce bassin de main-d'œuvre privilégié face à la pénurie de main-d'œuvre actuellement observée au Québec.

Références

- Adelman, M. B. (1988). Cross-cultural adjustment: A theoretical perspective on social support. *International Journal of Intercultural Relations*, 12, 183-204.
- Alami, S., Desjeux, D., & Garabua-Moussaoui, I. (2009). *Les méthodes qualitatives*. Paris, France : Presses Universitaires de France.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63, 1-18.
- Anderson, E. L. (1994). A new look at an old construct: Cross-cultural adaptation. *International Journal of Intercultural Relations*, 18, 293-328.
- Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied psychology*, 81, 199-214.
- Ashford, S. J., & Taylor, M. S. (1990). Adaptation to work transitions: An integrative approach. *Research in personnel and human resources management*, 8, 1-39
- Ashforth, B. K., & Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of management Journal*, 39, 149-178.
- Bauer, T. N., Morrison, E. W., Callister, R. R., & Ferris, G. (1998). Organizational socialization : A review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 16, 149-214.
- Beehr, T. A., Jex, S. M., Stacy, B. A., & Murray, M. A. (2000). *Journal of Organizational Behavior*, 21, 391-405.
- Berry, J. W. (1976). *Human ecology and cognitive style : comparative studies in cultural and psychological adaptation*. Thousands Oaks, CA : Sage Publications.
- Berry, J. W. (1980). Acculturation as varieties of adaptation. Dans A. M. Padilla (Éd.), *Acculturation: Theory, models and some new findings*, 9-25. Boulder, CO: Westview Press.
- Berry, J. W. (1984). Cultural relations in plural societies: alternatives to segregation and their sociopsychological implications. Dans N. Miller, & M. Brewer (Éds), *Groups in contact: The psychology of desegregation*, 11-27. New York: Academic Press.
- Berry, J. W. (1997). Immigration, acculturation, and adaptation. *Applied psychology*, 46, 5-34.
- Berry, J. W. (2003). Conceptual approaches to acculturation. Dans K. M. Chun, P. Balls Organista, & G. Marin (Eds.), *Acculturation: Advances in theory, measurement, and applied research*, 17-37. Washington, DC: American Psychological Association.
- Berry, J. W., & Annis, R. C. (1974). Acculturative stress: The role of ecology, culture and differentiation. *Journal of cross-cultural psychology*, 5, 382-406.
- Berry, J. W., Kim, U., Minde, T., & Mok, D. (1987). Comparative studies of acculturative stress. *International migration review*, 21, 491-511.

- Berry, J. W., Phinney, J. S., Sam, D. L., & Vedder, P. (2006). Immigrant youth: Acculturation, identity, and adaptation. *Applied psychology*, 55, 303-332.
- Black, J. S., & Mendenhall, M. (1990). Cross-cultural training effectiveness: A review and a theoretical framework for future research. *Academy of management review*, 15, 113-136.
- Boswell, W. R., Shipp, A. J., Payne, S. C., & Culbertson, S. S. (2009). Changes in newcomer job satisfaction over time: Examining the pattern of honeymoons and hangovers. *Journal of Applied Psychology*, 94, 844-858.
- Bourhis, R. Y., Barrette, G., & Moriconi, P. A. (2008). Appartenances nationales et orientations d'acculturation au Québec. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 40, 90-103.
- Bourhis, R. Y., & Bougie, É. (1998). Le modèle d'acculturation interactif: Une étude exploratoire. *Revue québécoise de psychologie*.
- Bourhis, R.Y. & Gagnon, A. (2006). Les préjugés, la discrimination et les relations intergroupes. Dans R.J. Vallerand (Ed.), *Les Fondements de la Psychologie Sociale (2^e ed.)*, 531-598. Montréal, Canada : Gaetan Morin & Chenelière Éducation.
- Bourhis, R., & Leyens, J.P. (1999). *Stéréotypes, discrimination et relations intergroupes (2^e ed.)*. Liège, Belgique: Mardaga.
- Bourhis, R. Y., Moise, L. C., Perreault, S., & Senecal, S. (1997). Towards an interactive acculturation model: A social psychological approach. *International journal of psychology*, 32, 369-386.
- Cable, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 54, 1-23.
- Chen, G. (2005). Newcomer adaptation in teams : Multilevel antecedents and outcomes. *The Academy of Management Journal*, 48, 101-116.
- Chirkov, V. (2009). Critical psychology of acculturation: What do we study and how do we study it, when we investigate acculturation?. *International Journal of Intercultural Relations*, 33, 94-105.
- Chun, K. M., Organista, P. B., & Marin, G. (2003). *Acculturation: Advances in theory, measurement, and applied research*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Crockett, L. J., Iturbide, M. I., Torres Stone, R. A., McGinley, M., Raffaelli, M., & Carlo, G. (2007). Acculturative stress, social support, and coping: Relations to psychological adjustment among Mexican American college students. *Cultural Diversity and Ethnic Minority Psychology*, 13, 347-355.
- Deshpande, S. P., & Viswesvaran, C. (1992). Is cross-cultural training of expatriate managers effective: A meta analysis. *International Journal of Intercultural Relations*, 16, 295-310.

- Dixon, P. M., Sontag, L. P., & Vappie, K. (2012). Developing Organizational Cultural Competence through Mentoring : Onboarding the Mentium Way. Dans C. R. Wanberg (Éds.), *The Oxford Handbook of Organizational Socialization*, 325-335. New York, NY: Oxford University Press.
- Dubouloz, C. (1996). Méthodes d'analyse des données en recherche qualitative. Dans M-F. Fortin (Éd.), *Le processus de recherche: de la conception à la réalisation*, 301-315. Mont-Royal, QC: Décarie.
- Earley, P. C. (1987). Intercultural training for managers: A comparison of documentary and interpersonal methods. *Academy of Management Journal*, 30, 685-698.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50, 25-32.
- Feinstein, E., & Ward, C. (1990). Loneliness and psychological adjustment of sojourners: New perspectives on culture shock. *Heterogeneity in cross-cultural psychology*, 537-547.
- Feldman, D. C. (1976a). A practical program for employee socialization. *Organizational dynamics*, 5, 64-80.
- Feldman, D. C. (1976b). A contingency theory of socialization. *Administrative Science Quarterly*, 21, 433-452.
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members: A longitudinal study. *The Academy of Management Review*, 6, 309-318.
- Feldman, D. C. (1989). Socialization, resocialization and training: Reframing the research agenda. Dans I. L. Goldstein (Éd.), *Training and development in organizations*, 376-416. San Francisco, CA: Josey-Bass.
- Feldman, D. C., Folks, W. R., & Turnley, W. H. (1999). Mentor–protege diversity and its impact on international internship experiences. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 597-611.
- Finch, B. K., & Vega, W. A. (2003). Acculturation stress, social support, and self-rated health among Latinos in California. *Journal of immigrant health*, 5, 109-117.
- Finley, M. T. D. (2010). Acculturation, assimilation and retention of international workers in resorts. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22, 681-692.
- Fisher, C. D. (1985). Social support and adjustment to work: a longitudinal study. *Journal of management*, 11, 39-53.
- Fisher, C.D. (1986). Organizational socialisation: An integrative review. Dans K.M. Rowland & G.R. Ferris (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management volume 4*. 101-145. Bingley, Royaume Uni : Emerald.
- Fontaine, G. (1996). Social support and the challenges of international assignments. Dans D. Landis and R.S. Bhagat (Éds.) *Handbook of Intercultural Training (2e éd.)*, 264-281. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Gauthier, B. (2009). *Recherche sociale: De la problématique à la collecte des données*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Gelfand, M. J., Erez, M., & Aycan, Z. (2007). Cross-cultural organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 58, 470-499.
- Gloria, A. M., Castellanos, J., & Orozco, V. (2005). Perceived educational barriers, cultural fit, coping responses, and psychological well-being of Latina undergraduates. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences*, 27, 161-183.
- Gordon, M. M. (1964). *Assimilation in American life: The role of race, religion, and national origins*. Oxford, Royaume-Uni: Oxford University Press.
- Gouvernement du Québec. (2018). Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023. Repéré à https://www.mtess.gouv.qc.ca/publications/pdf/Strat-nationale_mo.PDF.
- Grant, E. S., & Bush, A. J. (1996). Salesforce socialization tactics: Building organizational value congruence. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16, 17-32.
- Groulx, L. (1998). Sens et usage de la recherche qualitative en travail social. Dans J. Poupart, L. Groulx, R. Mayer, J. Deslauriers, A. Laperrière, & A. P. Pires (Éds), *La recherche qualitative : Diversité des champs et des pratiques au Québec* (pp. 1 -50). Montréal, QC: Gaëtan Morin Éditeur.
- Hofstede, G. (1994). Cultural and other differences in teaching and learning. Dans A. van der Walt (Éd.). *Selected papers delivered at an international conference*, 71-79. Vanderbijlpark, South Africa: Vaal Triangle Technikon.
- Hofstede, G. (2016). Cultural dimensions : country comparison. Repéré à <https://geert-hofstede.com/canada.html>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations, Software of the Mind* (3e éd.). New York: McGraw-Hill.
- Hondagneu-Sotelo, P. (2007). *Doméstica: Immigrant Workers Cleaning and Caring in the Shadows of Affluence*. Berkeley : University of California Press.
- Joardar, A. (2005). *Group acceptance of foreign newcomer: A liability of foreignness perspective*. Thèse de doctorat inédite, University of South Carolina, Columbia, SC.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.
- Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the organizational entry process: disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88, 779.
- Katz, R. (1980). Time and work : Toward and integrative perspective. Dans B. Straw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 2, 81-127. Greenwich CT: JAI Press.

- King, R. C., & Sethi, V. (1998). The impact of socialization on the role adjustment of information systems professionals. *Journal of management information systems*, 14, 195-217.
- Klein, H. J., & Heuser, A. E. (2008). The learning of socialization content : a framework for researching orientating practices. Dans J.J. Martocchio (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 27, 279-336. Bingley, Royaume Uni : Emerald.
- Korte, R. (2010). First, get to know them: A relational view of organizational socialization. *Human Resource Development International*, 13, 27-43.
- La presse canadienne. (2019, 13 janvier). L'UMQ en France pour recruter des travailleurs. La Presse, repéré à <https://www.lapresse.ca/affaires/economie/quebec/201901/13/01-5210847-lumq-en-france-pour-recruter-des-travailleurs.php>.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York : Springer publishing company.
- Li, N., Harris, T. B., Boswell, W. R., & Xie, Z. (2011). The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology*, 96, 1317-1328.
- Lonner, W. J., & Malpass, R. S. (1994). *Psychology and culture*. Needham Heights MA : Allyn and Bacon.
- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.
- Luijters, K., Van der Zee, K. L., & Otten, S. (2006). Acculturation Strategies Among Ethnic Minority Workers and the Role of Intercultural Personality Traits. *Group Processes & Intergroup Relations*, 9, 561-575.
- Major, D. A., Kozlowski, S. W., Chao, G. T., & Gardner, P. D. (1995). A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors. *Journal of Applied Psychology*, 80, 418-431.
- Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (2013). L'immigration permanente au Québec selon les catégories d'immigration et quelques composantes : 2008-2012. Repéré à http://www.midi.gouv.qc.ca/publications/fr/recherches-statistiques/Portraits_categories_2008_2012.pdf.
- Moise, L. C., & Bourhis, R. Y. (1994). Langage et ethnicité: Communication interculturelle à Montréal, 1977-1991. *Canadian Ethnic Studies*, 26, 86-107.
- Montreuil, A., & Bourhis, R. Y. (2001). Majority acculturation orientations toward "valued" and "devalued" immigrants. *Journal of cross-cultural psychology*, 32, 698-719.
- Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 173-183.

- Morrison, E. W. (2002). Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal*, 45, 1149-1160.
- Mucchielli, A. (2009). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Paris, France: Armand Colin.
- Nguyen, A. M. D., & Benet-Martínez, V. (2013). Biculturalism and adjustment: A meta-analysis. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44, 122-159.
- Nisbett, R. E. (2003). *The Geography of Thought: How Asians and Westerners Think Differently, and Why*. New York: Free Press.
- Oberg, K. (1960). Cultural shock: Adjustment to new cultural environments. *Practical anthropology*, 4, 177-182.
- Ordre des Infirmières et Infirmiers du Québec. (2010). Arrangement de reconnaissance mutuelle France-Québec. Repéré à <http://www.oiiq.org/admission-a-la-profession/infirmiere-formee-hors-quebec/permis-dexercice/infirmiere-de-la-france-a-0>
- Organisation internationale pour les migrations. (2011). *Glossary on migration (2^e éd.)*. Genève, Suisse : International Organization for Migration.
- Paillé, P. (1991, Mai). Procédures systématiques pour l'élaboration d'un guide d'entrevue semi-directive : un modèle et une illustration. Communication présentée à l'Association canadienne-française pour l'avancement des sciences (ACFAS).
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. (3^e éd.) Paris, France : Armand Collin.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods (3^e éd.)*. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Perrot, S., & Roussel, P. (2009). La socialisation par l'organisation: entre tactiques et pratiques. *Revue de gestion des ressources humaines*, 3, 2-18.
- Reichers, A. E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Management Review*, 12, 272, 287.
- Riordan, C. M., Weatherly, E. W., Vandenberg, R. J., & Self, R. M. (2001). The effects of pre-entry experiences and socialization tactics on newcomer attitudes and turnover. *Journal of Managerial Issues*, 159-176.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. (2012). *Qualitative interviewing: The art of hearing data*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rumbaut, R. G. (2008). Reaping what you sow: Immigration, youth, and reactive ethnicity. *Applied development science*, 12, 108-111.
- Sabates-Wheeler, R., Sabates, R., & Castaldo, A. (2008). Tackling poverty-migration linkages: evidence from Ghana and Egypt. *Social Indicators Research*, 87, 307-328.

- Sam, D. L. & Berry, J. W. *The Cambridge handbook of acculturation psychology*. Cambridge, Royaume-Uni : Cambridge University Press.
- Savoie-Zajc, L. (2009). Cohérence interne (critère de). Dans A. Muchielli (Ed.), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, 20. Paris, France : Armand Colin.
- Sayegh, L., & Lasry, J. C. (1993). Immigrants' adaptation in Canada: Assimilation, acculturation, and orthogonal cultural identification. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 34, 98-109.
- Schwartz, S. J., Unger, J. B., Zamboanga, B. L., & Szapocznik, J. (2010). Rethinking the concept of acculturation: implications for theory and research. *American Psychologist*, 65, 237-251.
- Searle, W., & Ward, C. (1990). The prediction of psychological and sociocultural adjustment during cross-cultural transitions. *International journal of intercultural relations*, 14, 449-464.
- Segal, U. A., & Mayadas, N. S. (2005). Assessment of issues facing immigrant and refugee families. *Child welfare*, 84, 563-583.
- Serpell, R. (1994). The cultural construction of intelligence. *Psychology and culture*, 157-163.
- Statistique Canada. (2005). Projections démographiques. Repéré à <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/051215/dq051215b-fra.htm>
- Statistique Canada. (2011). Profil de l'Enquête Nationale sur les Ménages. Repéré à <https://www12.statcan.gc.ca/nhs-enm/2011/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&Geo1=CSD&Code1=2443027&Data=Count&SearchText=Sherbrooke&SearchType=Begins&SearchPR=24&A1=All&B1=All&Custom=&TABID=1>.
- Statistique Canada. (2013). Étude : La population active canadienne : tendances projetées à l'horizon 2031. Repéré à <http://www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/110817/dq110817b-fra.htm>.
- Statistique Canada. (2017). Les personnes âgées au travail au Canada. Repéré à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/as-sa/98-200-x/2016027/98-200-x2016027-fra.cfm>.
- Statistique Canada. (2018). Les immigrants sur le marché du travail canadien : tendances récentes entre 2006 et 2017. Repéré à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/71-606-x/71-606-x2018001-fra.htm>.
- Steiner, S. (2009). *International Migration and Citizenship Today*. Abingdon, Royaume-Uni : Routledge.
- Triandis, H. C. (2007). Culture and psychology : A history of the study of their relationship. Dans S. Kitayama & D. Cohen (Éds.), *Handbook of Cultural Psychology*. NY : The Guilford Press.
- Tsai, J. L., Chentsova-Dutton, Y., & Wong, Y. (2002). Why and how we should study ethnic identity, acculturation, and cultural orientation. Dans G. C. Nagayama Hall & S. Okazaki

- (Éds.), *Asian American psychology: The science of lives in context*, 41-65. Washington, DC : American Psychological Association.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209-264.
- Van Oudenhoven, J. P., Stuart, J., & Tip, L. K. (2016). Immigrants and ethnocultural groups. Dans D. L. Sam & J. W. Berry (Éds.), *The Cambridge handbook of acculturation psychology*, 134-152. Cambridge, Royaume-Uni : Cambridge University Press.
- Vancouver, J. B., & Warren, M. A. (2012). This is how we do research around here : Socializing methodological and measurement issues. Dans C. R. Wanberg (Éd.), *The Oxford Handbook of Organizational Socialization*, 187-211. New York, NY: Oxford University Press.
- Vianen, A. E. M., & De Pater, I. E. (2012). Content and development of newcomer person-organization fit : An agenda for future research. Dans C. R. Wanberg (Éd.), *The Oxford Handbook of Organizational Socialization*, 139-157. New York, NY: Oxford University Press.
- Ward, C. (1996). Acculturation. Dans D. Landis and R.S. Bhagat (Éds.) *Handbook of Intercultural Training (2e éd.)*, 124–147. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ward, C., Bochner, S., & Furnham, A. (2005). *The psychology of culture shock*. Abingdon, Royaume-Uni : Routledge.
- Ward, C., & Kennedy, A. (1993). Psychological and socio-cultural adjustment during cross-cultural transitions: A comparison of secondary students overseas and at home. *International journal of psychology*, 28, 129-147.
- Weiss, H. M. (1977). Subordinate imitation of supervisor behavior: The role of modeling in organizational socialization. *Organizational Behavior and Human Performance*, 19, 89-105.
- Williams, D. R., & Mohammed, S. A. (2009). Discrimination and racial disparities in health: evidence and needed research. *Journal of behavioral medicine*, 32, 20-47.
- Zheng, X., & Berry, J. W. (1991). Psychological adaptation of Chinese sojourners in Canada. *International journal of Psychology*, 26, 451-470.

Appendice A

Document contenant les informations liées au consentement à participer à la
recherche



FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

Vous êtes invité(e) à participer à un projet de recherche. Le présent document vous renseigne sur les modalités de ce projet de recherche. S'il y a des mots ou des paragraphes que vous ne comprenez pas, n'hésitez pas à poser des questions. Pour participer à ce projet de recherche, vous devrez signer le consentement à la fin de ce document et nous vous en remettrons une copie signée et datée.

Titre du projet

L'intégration d'immigrants Français en Estrie : processus d'acculturation et socialisation organisationnelle

Personnes responsables du projet

Ambroise Dion-Fontaine, étudiant au doctorat en psychologie organisationnelle à l'Université de Sherbrooke, réalise ce projet de recherche dans le cadre de sa thèse de doctorat. Vous pouvez le rejoindre au [retiré]. Benoit Côté, professeur au Département de psychologie, agit en tant que directeur de recherche et est responsable de ce projet. Vous pouvez rejoindre M. Benoit Côté par téléphone ou par courriel : [retiré], pour toute information concernant le projet de recherche.

Objectifs du projet

Le but de ce projet est d'explorer comment se déroule l'arrivée et l'intégration en entreprise des Français immigrant en Estrie, plus particulièrement comment ils s'intègrent dans la société québécoise et dans leur nouvel emploi. L'objectif est de mieux comprendre le processus pour déterminer de quelle façon les organismes peuvent aider les nouveaux employés Français à s'intégrer au travail

Raison et nature de la participation

Il vous est proposé de participer à cette recherche puisque vous êtes un Français occupant, pour la première fois et depuis une période de trois à six mois, un emploi au Québec.

Votre rôle dans le projet consistera à participer à deux entrevues face à face d'une durée d'environ 1h à 1h30. Une durée de trois mois séparera ces entrevues. Les questions concerneront les besoins, les difficultés et les succès que vous avez vécus tout au long de votre intégration dans la société et dans votre nouvel emploi, soit du moment de votre entrevue d'embauche à aujourd'hui. Cette entrevue sera enregistrée sur bande audio et des notes pourront être prises par le chercheur durant l'entrevue.

Avantages pouvant découler de la participation

La participation au projet de recherche ne comportera pas d'avantage particulier pour vous. Elle pourrait toutefois être une occasion de discuter ensemble de vos premières expériences au Québec. Aussi, elle vous permettra de faire connaître votre expérience pour faciliter celle des prochains Français qui intégreront le marché du travail au Québec.

Inconvénients et risques pouvant découler de la participation

La participation au projet de recherche ne devrait pas non plus comporter d'inconvénient particulier, sauf le temps nécessaire pour participer aux entrevues face à face. S'il arrive que vous trouviez certaines questions difficiles ou qu'elles vous mettent mal à l'aise, vous pouvez simplement refuser d'y répondre sans avoir à vous justifier.

Il se pourrait, lors de l'entrevue, que le fait de parler de votre expérience vous amène à vivre une situation difficile. Si c'est le cas, n'hésitez pas à en parler avec la personne responsable du projet de recherche dont les coordonnées apparaissent sur ce formulaire. Elle pourra vous diriger vers le Centre d'Intervention Psychologique de l'Université de Sherbrooke [retiré] ou vous suggérer d'autres ressources de soutien.

Droit de retrait sans préjudice de la participation

Il est entendu que votre participation à ce projet de recherche est tout à fait volontaire et que vous restez libre, à tout moment, de mettre fin à votre participation sans avoir à motiver votre décision ni à subir de préjudice de quelque nature que ce soit.

Advenant que vous vous retiriez de l'étude, demandez-vous que les documents audio ou écrits vous concernant soient détruits?

Oui ☐ Non ☐

Il vous sera toujours possible de revenir sur votre décision. Le cas échéant, le chercheur vous demandera explicitement si vous désirez la modifier.

Confidentialité, partage, surveillance et publications

Durant votre participation à ce projet de recherche, le chercheur responsable recueillera et consignera dans un dossier de recherche les renseignements vous concernant. Seuls les renseignements nécessaires à la bonne conduite du projet de recherche seront recueillis. Ils peuvent comprendre les informations suivantes : nom, sexe, âge, origine ethnique, enregistrements audio.

Tous les renseignements recueillis au cours du projet de recherche demeureront strictement confidentiels dans les limites prévues par la loi. Afin de préserver votre identité et la confidentialité de ces renseignements, vous ne serez identifié(e) que par un numéro de code. La clé du code reliant votre nom à votre dossier de recherche sera conservée par le chercheur responsable du projet de recherche.

Le chercheur principal de l'étude utilisera les données à des fins de recherche dans le but de répondre aux objectifs scientifiques du projet de recherche décrits dans ce formulaire d'information et de consentement.

Les données du projet de recherche pourront être publiées dans des revues scientifiques ou partagées avec d'autres personnes lors de discussions scientifiques. Aucune publication ou communication scientifique ne renfermera d'information permettant de vous identifier. Dans le cas contraire, votre permission vous sera demandée au préalable.

Les données recueillies seront conservées, sous clé, jusqu'en Mars 2018. Après cette période, les données seront détruites. Aucun renseignement permettant d'identifier les personnes qui ont participé à l'étude n'apparaîtra dans aucune documentation.

À des fins de surveillance et de contrôle, votre dossier de recherche pourrait être consulté par une personne mandatée par le Comité d'éthique de la recherche Lettres et sciences humaines, ou par des organismes gouvernementaux mandatés par la loi. Toutes ces personnes et ces organismes adhèrent à une politique de confidentialité.

Résultats de la recherche et publication

Vous serez informé par courriel des résultats de la recherche et des publications qui en découleront, le cas échéant. Nous préserverons l'anonymat des personnes ayant participé à l'étude.

Surveillance des aspects éthiques et identification du président du Comité d'éthique de la recherche Lettres et sciences humaines

Le Comité d'éthique de la recherche Lettres et sciences humaines a approuvé ce projet de recherche et en assure le suivi. De plus, il approuvera au préalable toute révision et toute modification apportée au formulaire d'information et de consentement, ainsi qu'au protocole de recherche.

Vous pouvez parler de tout problème éthique concernant les conditions dans lesquelles se déroule votre participation à ce projet avec la responsable du projet ou expliquer vos préoccupations à **M. Olivier Laverdière**, président du Comité d'éthique de la recherche Lettres et sciences humaines, en communiquant par l'intermédiaire de son secrétariat au numéro suivant : [retiré].

Consentement libre et éclairé

Je, _____ (*nom en caractères d'imprimerie*), déclare avoir lu et/ou compris le présent formulaire et j'en ai reçu un exemplaire. Je comprends la nature et le motif de ma participation au projet. J'ai eu l'occasion de poser des questions auxquelles on a répondu, à ma satisfaction.

Par la présente, j'accepte librement de participer au projet.

Signature de la participante ou du participant : _____

Fait à _____, le _____ 201_

Déclaration de responsabilité des chercheurs de l'étude

Je, _____ chercheur principal de l'étude, déclare que les chercheurs collaborateurs ainsi que mon équipe de recherche sommes responsables du déroulement du présent projet de recherche. Nous nous engageons à respecter les obligations énoncées dans ce document et également à vous informer de tout élément qui serait susceptible de modifier la nature de votre consentement.

Je, Ambroise Dion-Fontaine, certifie également avoir expliqué à la participante ou au participant intéressé(e) les termes du présent formulaire, avoir répondu aux questions qu'il ou qu'elle m'a posées à cet égard et lui avoir clairement indiqué qu'il ou qu'elle reste, à tout moment, libre de mettre un terme à sa participation au projet de recherche décrit ci-dessus. Je m'engage à garantir le respect des objectifs de l'étude et à respecter la confidentialité.

Signature : _____

Fait à _____, le _____ 201_.

Appendice B

Modèle de canevas d'entrevue utilisé lors de la première entrevue

Entrevue de départ (90 minutes)

Procédure d'accueil

- Présentation et contact informel avec le participant
- Présentation du projet de recherche
- Présentement des éléments liés au consentement et signature du formulaire de consentement
- Présentation de l'entrevue : durée (90min), thèmes, objectifs de recherche.

Section A : Le contexte personnel du participant

Objectif : *explorer le contexte personnel de l'immigrant.*

1. Décrivez-moi votre arrivée au Québec
 - a. À quel moment ?
 - b. Quels organismes ont été présents pour l'intégration ?
 - c. Quelles personnes connaissiez-vous au Québec ?
 - d. Quel était votre objectif dans l'immigration vers le Québec ?
2. Comment vivez-vous votre intégration au Québec ?
 - a. Ou en est le conjoint dans ses démarches de recherche d'emploi ?
 - b. Comment se déroule l'adaptation des enfants à l'école ?

Section B : Le milieu de travail du participant

Objectif : *Prendre connaissance de l'organisation dans laquelle l'individu travaille pour comprendre le contexte de son processus de socialisation organisationnelle.*

1. Pouvez-vous me décrire votre milieu de travail actuel ?
 - a. Depuis quelle date travaillez-vous dans cette organisation ?

Section C : L'intégration en emploi (socialisation organisationnelle)

Objectif : *Explorer le vécu du participant lors de son intégration en emploi, soit les premiers mois en emploi, ou il découvre l'organisation et tente de devenir un membre actif au sein de celle-ci.*

1. Pouvez-vous me décrire comment se déroule votre intégration en emploi ?
2. Pouvez-vous m'expliquer comment vous avez identifié votre rôle et vos tâches ?
 - a. Quelles personnes vous ont donné de l'information sur votre rôle et vos tâches ?
 - b. Comment vous a-t-on soutenu dans l'apprentissage de vos tâches ?
3. Quelles étaient les activités d'accueil et d'intégration prévues par l'entreprise ?

4. Pouvez-vous me décrire comment se déroule votre intégration sociale dans l'organisation ?
 - a. Avez-vous créé des liens avec des collègues ?
 - b. Avez-vous participé à des activités sociales ?
5. Pouvez-vous me décrire votre compréhension actuelle des valeurs de l'organisation ?
6. Pouvez-vous me décrire la culture de l'organisation ?
7. Comment avez-vous été en mesure d'identifier la culture et les valeurs de l'organisation ?

Section D : L'intégration sociale (acculturation)

Objectif : Explorer le vécu du participant au niveau de son intégration dans la société d'accueil, au niveau de la vie personnelle et familiale.

1. Pourriez-vous me décrire votre expérience d'immigration ?
2. Quels défis et épreuves avez-vous subis durant votre expérience d'immigration ?
3. Qu'est-ce qui a contribué à ces défis ?
 - a. Enfants, famille ?
 - b. Difficultés à trouver un logement
 - c. Différences culturelles
 - d. Problèmes au travail
4. Pouvez-vous me décrire le soutien à votre installation au Québec qui vous a été offert par des organismes ?
 - a. Quel type d'aide vous a été offert ?
 - b. Quel type d'aide auriez-vous apprécié ?
5. Pouvez-vous me décrire comment vous développez votre réseau social au Québec ?
 - a. En ce moment, qui fait partie de votre réseau social ?
 - b. Avez-vous participé à des activités sociales ?
6. Pouvez-vous me parler des éléments de la culture Québécoise qui vous ont marqués ?
 - a. Est-ce que ces éléments vous paraissent plus positifs ou négatifs ?

Appendice C

Modèle de canevas d'entrevue utilisé lors de la deuxième entrevue

Entrevue de suivi (60 minutes)

Procédure d'accueil

- Accueil et contact informel avec le participant
- Présentation de l'entrevue : durée (60min), thèmes.

Section A : Le contexte personnel du participant

Objectif : explorer le contexte personnel de l'immigrant.

1. Depuis notre dernière rencontre, expliquez-moi comment votre intégration a évolué.
 - a. Comment est-ce que ça se passe pour votre conjoint ?
 - b. Comment est-ce que ça se passe pour vos enfants ?
2. Est-ce que les attentes que vous aviez avant d'arriver au Canada se sont réalisées ?
 - a. Est-ce que certaines attentes étaient fausses ?
3. Comment vous étiez-vous préparé avant votre départ de la France ? Est-ce que cette préparation a été bénéfique ?

Section B : L'intégration en emploi (socialisation organisationnelle)

Objectif : Explorer le vécu du participant lors de son intégration en emploi, soit les premiers mois en emploi, ou il découvre l'organisation et tente de devenir un membre actif au sein de celle-ci.

1. Pouvez-vous me décrire comment se déroule votre intégration en emploi ?
2. Comment est-ce que votre compréhension de vos rôles et tâches a changé depuis notre dernière rencontre ?
 - a. Quelles personnes vous ont donné de l'information sur votre rôle et vos tâches ?
 - b. Comment vous a-t-on soutenu dans l'apprentissage de vos tâches ?
3. Comment est-ce que votre organisation continue de supporter votre intégration ?
4. Pouvez-vous me décrire comment se déroule votre intégration sociale dans l'organisation ?
 - a. Décrivez-moi vos liens avec vos collègues.
 - b. Avez-vous participé à des activités sociales depuis notre dernière rencontre ?
5. Pouvez-vous me décrire votre compréhension actuelle des valeurs de l'organisation ?
6. Pouvez-vous me décrire la culture de l'organisation ?

- a. En quoi est-ce que votre compréhension a changé depuis notre dernière rencontre ?

Section C : L'intégration sociale (acculturation)

Objectif : Explorer le vécu du participant au niveau de son intégration dans la société d'accueil, au niveau de la vie personnelle et familiale.

1. En quelques mots, comment décririez-vous votre expérience d'immigration ?
2. Quels nouveaux défis et épreuves avez-vous subis durant votre expérience d'immigration ?
3. Est-ce que votre intention de rester au Québec à long-terme a changé ?
4. Qu'est-ce qui a contribué à ces défis ?
 - a. Enfants, famille ?
 - b. Difficultés à trouver un logement
 - c. Différences culturelles
 - d. Problèmes au travail
5. Quels sacrifices avez-vous du faire ?
 - a. Est-ce que c'était prévu ?
6. Pouvez-vous me décrire le soutien que vous avez reçu d'organismes depuis notre dernière rencontre ?
 - a. Quel type d'aide vous a été offert ?
 - b. Quel type d'aide auriez-vous apprécié ?
7. Pouvez-vous me décrire comment vous développez votre réseau social au Québec ?
 - a. En ce moment, qui fait partie de votre réseau social ?
 - b. Avez-vous participé à des activités sociales ?
8. Pouvez-vous me parler des éléments de la culture Québécoise qui vous ont marqués ?
 - a. Est-ce que ces éléments vous paraissent plus positifs ou négatifs ?
 - b. Quelles sont les différences par rapport à notre dernière rencontre ?